

Die Problematik der
Marktsegmentierungs-Politik
im Rahmen des Marketing

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaft
am Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
der Freien Universität Berlin

vorgelegt von

Dipl.-Kfm. Gernot Brumm

aus Jena

1972

Berlin 1973



Digitized by the Internet Archive
in 2026

**Die Problematik der
Marktsegmentierungs - Politik
im Rahmen des Marketing**

Inaugural-Dissertation

**zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaft
am Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
der Freien Universität Berlin**

vorgelegt von

Dipl.-Kfm. Gernot Brumm

aus Jena

Berlin 1973



Der Vorsitzende des Fachbereichs:

Prof. Dr. F. W. Selchert

Referent: Prof. Dr. G. Petermann

Korreferent: Prof. Dr. K. Chr. Behrens

Tag der mündlichen Prüfung:

6. Dezember 1972

Inhaltsverzeichnis

	Seite
I. EINLEITUNG	6
A. Der Grundgedanke der Marktsegmentierungs- Politik und die Problemstellung	6
B. Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen	8
C. Der Aufbau der Arbeit	15
II. DIE MARKTSEGMENTIERUNGS-POLITIK: ZIEL UND AUFGABEN, ENTSTEHUNGSGRÜNDE, VORAUSSETZUNGEN	16
A. Ziel und Aufgaben der Marktsegmentierungs- Politik	16
1. Das Ziel der Marktsegmentierungs-Politik	16
2. Die Aufgaben der Marktsegmentierungs- Politik	17
B. Veränderungen der Marktverhältnisse	18
1. Der Entwicklungsprozeß auf den Konsum- gütermärkten	18
2. Absatzprobleme im Massenmarkt	20
C. Die Marketing-Konzeption	21
1. Vor- und Nachteile der Produktionsorien- tierung	22
2. Die neue Denkrichtung: Marktorientierung	23
3. Das Marketing-Mix	23
4. Marktsegmentierungs-Politik und Marke- ting-Mix	26
D. Die Bedeutung der Heterogenität der Ver- braucher	28
1. Unterschiede in den Präferenzsystemen der Verbraucher	29
2. Der Wunsch nach Vermittlung von Individua- lität und Konformität durch ein Produkt..	30

	Seite
E. Die Marktforschung als Instrument zur Informationsbeschaffung	32
1. Das Informationsproblem im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik	32
2. Die Aufgaben der Marktforschung und ihre Methoden	34
III. MÖGLICHKEITEN UND PROBLEME DER BESTIMMUNG VON MARKTSEGMENTEN	37
A. Grundlagen der Segmentierung eines Marktes	38
1. Die Bestimmung des potentiellen Marktes	38
2. Die Beziehung zwischen Märkten und Produkten	39
3. Grundsätzliche Wege zur Erkennung von Marktsegmenten	40
(a) Der Produkt-Näherungsversuch	42
(b) Der Markt-Näherungsversuch	43
4. Aufgabe und Arten von Segmentierungskriterien	46
5. Anforderungen an die Segmentierungskriterien	52
B. Einzelne Methoden zur Bestimmung von Marktsegmenten - Darstellung und Beurteilung ...	53
1. Segmentierung nach sozio-demographischen Kriterien	54
2. Segmentierung nach geographischen Kriterien	58
3. Segmentierung nach Käuferverhaltenskriterien	62
4. Segmentierung nach Persönlichkeitskriterien	66
5. Die besondere Bedeutung der psychologischen Einstellungs-Kriterien	71
(a) Möglichkeiten der genaueren Definition von Konsumentengruppen	72

	Seite
(b) Die Anwendung der psychologischen Einstellungsskalen	77
(c) Probleme der Messung von psychologischen Einstellungen	86
 IV. DIE ENTWICKLUNG DER MARKTSEGMENTSPEZIFISCHEN MARKETING-PROGRAMME UND IHRE PROBLEMATIK	 93
A. Marketing-Planung als Grundlage für die Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme	94
1. Das Wesen der Marketing-Planung	94
2. Kürzer Abriss des generellen Ablaufs der Marketing-Planung (nach Stern)	95
3. Die Bedeutung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme	100
4. Marketing-Planung unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme	101
(a) Gründe für eine Modifizierung des Planungskonzepts	101
(b) Darstellung und Erläuterung des modifizierten Planungsablaufs	102
B. Probleme der Entwicklung eines marktsegmentspezifischen Marketing-Programms	104
1. Grundlegende Voraussetzungen	104
(a) Exakt definierte und quantifizierte Marktsegmente	104
(b) Festgelegtes Marketing-Ziel	105
(c) Vorgegebene konzeptionelle Leitidee	105
2. Die Basis für ein Fallbeispiel	106
3. Die Entwicklung der marktsegmentspezifischen Einzel-Programme	110
(a) Das Produkt-Programm	110
(aa) Psychologische Aspekte der Produktgestaltung	111

	Seite
(bb) Der Produktplanungsprozeß	113
(cc) Kontrolle des Programms	119
(b) Das Preis-Programm	124
(aa) Besonderheiten bei der Preis- bestimmung	124
(bb) Bestimmungsgrößen für die preispolitische Entscheidungs- bildung	125
(cc) Kontrolle des Programms	128
(c) Das Kommunikations-Programm	130
(aa) Die Instrumente der Kommunika- tion und ihre Bedeutung	130
(bb) Einsatzplanung der Instrumente	134
(cc) Kontrolle des Programms	143
(d) Das Distributions-Programm	146
(aa) Die Rolle der Distribution	146
(bb) Wesentliche Entscheidungspro- bleme	148
(cc) Kontrolle des Programms	153
4. Koordination der Einzel-Programme und ihre Integration zum marktsegmentspezi- fischen Marketing-Programm	155
C. Möglichkeiten der Kontrolle des marktseg- mentspezifischen Marketing-Programms	156
1. Aspekte der Kontrolle	156
2. Vor der Einführung des Angebots in den Gesamtmarkt; Der Markt-Test im Testmarkt	158
3. Nach der Markteinführung des Angebots: Die "Dorland-Marketingkontrolle"	162
V. ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSBEMERKUNG	168
Literaturverzeichnis	171

I. EINLEITUNG

A. Der Grundgedanke der Marktsegmentierungs-Politik und ihre Problemstellung

Ein Unternehmer, der plant, ein neues Produkt auf den Konsumgütermarkt zu bringen, wird ein möglichst genaues Bild von den ihn betreffenden Angebots- und Nachfrageverhältnissen zu erlangen suchen. Betrachtet er dabei die Nachfrageseite des Marktes, wird er sich in der Regel einer großen Zahl von ihm unbekannten potentiellen Verbrauchern gegenübersehen. Da sie sein neues Erzeugnis kaufen sollen, muß er ihnen seine besondere Aufmerksamkeit widmen, um die Gefahr eines Mißerfolgs zu vermeiden.

Der Unternehmer weiß aus Erfahrung, daß die Konsumenten in ihren Verhaltensweisen unterschiedlich sind und sich durch individuelle Bedürfnisse und Wünsche auszeichnen, die sie zu befriedigen trachten. Teilweise gelingt ihnen das durch den Kauf von Gütern. Die Verbraucher werden bestrebt sein, die Produkte zu erwerben, von denen sie eine möglichst große Bedürfnisbefriedigung erwarten. Das sind jene Erzeugnisse, die ihren Vorstellungen und Bedürfnissen entsprechen oder zumindest sehr nahe kommen.

Wollte der Unternehmer diese Gegebenheiten in vollem Umfange berücksichtigen und konsequent danach handeln, müßte er jedem Konsumenten ein individuelles Produkt anbieten. Eine Reihe von verbraucherspezifischen Spezialanfertigungen wäre notwendig.

Auf der anderen Seite ist folgender Fall denkbar: Der Unternehmer läßt die individuellen Bedürfnisse und Wünsche jedes e i n z e l n e n potentiellen Verbrauchers bewußt unberücksichtigt. Er stattet sein Produkt mit Eigenschaften aus, die einen möglichst großen Teil der gesamten in Frage kommenden Verbraucherschaft ansprechen sollen. Bei diesem Erzeugnis müßte es sich also in jeder Hinsicht um einen Kompromiß handeln. Es könnte als ein

Produkt für die Masse der Verbraucher bezeichnet werden. In der Praxis wird diese Methode häufig angewandt (z.B. bei Waschmitteln). Sie führt in der Regel zu einer starken Konkurrenz um die Gunst der Verbraucher.

Einem Unternehmer, dem keine der beiden genannten Verfahrensweisen zusagt, bietet sich ein dazwischenliegender dritter Weg an. Unter Verzicht auf die Erlangung eines großen Anteils am Gesamtmarkt kann er danach streben, mit seinem geplanten Produkt eine möglichst starke Stellung auf einem oder mehreren Teilmärkten zu erreichen. Ausgangspunkt für diese Politik ist der eingangs erörterte Tatbestand, daß die Verbraucherschaft, die potentiell den Markt für dieses Erzeugnis bildet, nicht homogen, sondern heterogen ist. Das Bemühen des Unternehmers müßte in diesem Fall darauf gerichtet sein, die gesamte potentielle Verbrauchergruppe in einzelne Untergruppen aufzuteilen, deren Angehörige sich jeweils durch gleiches Kaufverhalten auszeichnen. Oder anders ausgedrückt: Er kann versuchen, den Markt in Segmente zu zerlegen. Wenn es auf irgendeinem Wege gelungen ist, Untergruppen (Marktsegmente) zu bestimmen, die für den Unternehmer von Interesse sind, besteht für ihn die Möglichkeit, sich mit gezielten absatzpolitischen Maßnahmen an diese zu wenden. Es erscheint ratsam, das in Frage stehende Produkt so zu gestalten, daß es den spezifischen Bedürfnissen und Vorstellungen eines ausgewählten Marktsegments bestmöglich entspricht. Damit aber nicht genug: Er könnte die Gestaltung des Preises, der Werbung, des Verkaufs usw. in diese Bemühungen mit einbeziehen. Ein solcher Unternehmer wäre also durch das Bestreben gekennzeichnet, den individuellen Bedürfnisausprägungen bestimmter Konsumentengruppen mit speziellen Angeboten so gut wie möglich zu entsprechen.

Der Unternehmer, der eine derartige Politik der Marktsegmentierung betreibt, unterscheidet sich also wesentlich von einem Anbieter, der den beschriebenen zweiten Weg wählt. Letzterer strebt die Gewinnung eines möglichst

großen Kreises aller potentiellen Verbraucher als Käufer an. Demzufolge gestaltet er sein Angebot in einer Art und Weise, die den Erwartungen des Überwiegenden Teils der möglichen Verbraucherschaft entspricht.

Der Unternehmer hingegen, der Marktsegmentierungs-Politik betreibt, versucht, homogene Verbrauchergruppen zu bestimmen, deren Mitglieder durch gleiche Kaufverhaltensweisen gekennzeichnet sind. Er ist bemüht, den spezifischen Bedürfniskonstellationen der anvisierten Gruppen u.a. durch entsprechende Gestaltung seiner Produkte, der Preise, der Werbung sowie der Distribution gerecht zu werden.

Für einen Unternehmer, der die Marktsegmentierungs-Politik anwenden will, ergibt sich zunächst das Problem der Bestimmung von Verbrauchergruppen, die mit seinen Zielsetzungen in Einklang stehen. Wenn es mit Hilfe geeigneter Methoden gelungen ist, homogene Gruppen zu bestimmen, besteht die weitere Schwierigkeit, das jeweilige Angebot bedarfsgerecht zu entwickeln. Das Angebot umfaßt in erster Linie die Gestalt des Produkts, außerdem aber auch dessen Preis sowie die Art der Kommunikation und Distribution. Es besteht das Problem der zielentsprechenden, marktsegmentspezifischen Dosierung der einzelnen Elemente des Marketing-Mix. Das in diesem Zusammenhang zu entwickelnde Marketing-Programm muß gleichsam ein "maßgeschneidertes" Angebot hervorbringen, das den spezifischen Erfordernissen der ins Auge gefaßten Konsumentengruppe optimal entspricht.

B. Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen

Aus der Thematik ist zu ersehen, daß die Ausführungen in dieser Arbeit in den Rahmen des Marketing eingebettet sind. Der Wahl dieses Rahmens liegt die Auffassung zugrunde, daß nur ein unter dem Marketing-Gesichtspunkt geführtes Unternehmen sinnvoll eine Politik der Marktsegmentierung betreiben kann.

Marketing bedingt in erster Linie eine neue Denkweise, und zwar eine Ausrichtung des gesamten unternehmerischen Denkens auf den Markt, d.h. auf die Verbraucher. An die Stelle der Produktionsorientierung tritt die Verbraucherorientierung. Es handelt sich beim Marketing um ein "... Denken im Absatzmarkt und Handeln auf diesen Absatzmarkt hin."¹ Den Inhalt des Marketing zeigt folgende ausführliche Definition auf: "Marketing umfaßt sämtliche Tätigkeiten, derer es bedarf, um die Produktion von Gütern und Dienstleistungen an den Letztverbraucher zu bringen. Die Aktivität beginnt mit der Feststellung, was der Verbraucher wirklich verlangt, wie seine Wünsche und Bedürfnisse befriedigt werden können, um das unter solchen Aspekten gefertigte Produkt bzw. eine entsprechend gestaltete Dienstleistung schließlich durch alle Stadien zu leiten, die notwendig sind, um sie dem Besitz des Endverbrauchers zuzuführen."²

Auf die Bedeutung der Marketing-Konzeption für die Marktsegmentierungs-Politik wird im II. Kapitel eingegangen.³

Das Wort "Marktsegmentierungs-Politik" stellt in dieser Arbeit den zentralen Begriff dar. Zum näheren Verständnis erscheint es ratsam, seinen Inhalt anhand von Zitaten aus der entsprechenden Literatur zu umreißen.

Der Terminus "Market Segmentation", der dem deutschen Ausdruck "Markt-Segmentierung" (Marktaufteilung, Zerlegung eines Marktes) entspricht, ist anscheinend von dem Amerikaner Wendell Smith 1956 in seinem Aufsatz "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies" in die Literatur eingeführt wor-

-
- 1) Disch, Wolfgang K. A.: Marketing: Konzeption einer Unternehmensleitung, in: Wirtschaftsdienst, 46. Jg. (1966), Heft 12, S. 683.
 - 2) Definition der Harvard University in Cambridge, Mass., zitiert nach Jirasek, Johann und Münzel, Rosemarie: Marktorientierte Unternehmensführung, Stuttgart 1964, S. 30, 31 (Fu3note).
 - 3) Vgl. S. 21 ff.

den.¹ Smith spricht von einer "Strategie der Marktsegmentierung" und bezeichnet diese als "... Vertrieb an einen heterogenen Markt durch nachdrückliches Betonen der Genauigkeit, mit der die Produkte der Firma die Erfordernisse eines oder mehrerer unterscheidbarer Marktsegmente befriedigen können."² Weiter erklärt der Autor: "Die Segmentierung basiert auf Entwicklungen auf der Nachfrageseite des Marktes und repräsentiert eine rationale und genauere Ausrichtung der Produkt- und Marketing-Bemühung auf die Erfordernisse der Konsumenten oder Benutzer."³

Deutlich ist in diesen Erläuterungen die Verbraucherorientierung und das Bestreben zu erkennen, den Erfordernissen unterscheidbarer Marktsegmente insbesondere durch spezielle Produkte gerecht zu werden. Es ist bemerkenswert, daß Smith die Marktsegmentierung als eine alternative Marketing-Strategie zur Produktdifferenzierung bezeichnet. Seiner Ansicht nach ist es das Ziel der Produktdifferenzierung, mit Hilfe von Werbung und Verkaufsförderung die Nachfrager zu veranlassen, sich dem Angebot des Unternehmens anzupassen.⁴ Dieser Auffassung widerspricht in der deutschsprachigen Literatur Angehrn. Er hält es für gerechtfertigt, "... die Marktsegmentierung als eine besondere Methode der Produktdifferenzierung zu betrachten, deren wesentliches Merkmal darin liegt, daß die Marktleistung des Anbieters in besonders fein differenzierter Weise den nuancierten Bedürfnissen einer bestimmten Kategorie von Nachfragenden angepaßt wird."⁵

1) Vgl. Smith, Wendell R.: Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies, in: Journal of Marketing, Vol. 21 (1956), No. 1, S. 3-8; siehe auch Angehrn, Otto: Marktsegmentierung als Absatzmethode, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 14. Jg. (1968), Heft 2, S. 38.

2) ebd. S. 4. Übers. d. Verf.

3) ebd. S. 5. Übers. d. Verf.

4) ebd. S. 4, 5. In diesem Sinne äußert sich auch Stern, Mark E.: Marketing Planung. Eine System-Analyse, 2. Aufl., Berlin 1969, S. 77.

5) Angehrn, O.: a.a.O., S. 39.

Der Amerikaner Frank definiert die Strategie der Marktsegmentierung als "... die Entwicklung und das Streben nach verschiedenen Marketing-Programmen durch dieselbe Firma für im Grunde genommen das gleiche Produkt, aber für verschiedene Teile (z.B. Oft- gegenüber Selten-Käufern) des Gesamtmarktes."¹ In dieser Definition kommt zum Ausdruck, daß die Marktsegmentierungsstrategie damit befaßt ist, das Angebot des Unternehmens den jeweiligen Bedürfnissen der unterschiedlichen Verbrauchergruppen anzupassen; und das geschieht auf dem Wege einer entsprechenden Gestaltung des Marketing-Programms (also z.B. durch Veränderung des Produkts, der Werbung usw.).

In der deutschen Literatur fällt auf, daß der Begriff "Marktsegmentierung" von den Autoren zwar vielfach verwendet, sein Inhalt jedoch nur selten erläutert wird. Ausnahmen bilden Zacharias und Scheuing. Zacharias führt aus: "Unter Marktsegmentierung versteht man zunächst einmal einen speziellen Ansatz der Marketingstrategie. Aus der Erkenntnis heraus, daß ein Markt nicht homogen ist, sondern sich vielmehr in eine Reihe charakteristischer Fragmente zerlegen läßt, zog man den Schluß, daß es profitabel sei, diese Submärkte unterschiedlich zu bearbeiten. Segmentation meint also hier: differenzierte Einflußnahme auf differenzierte Teilmärkte."²

Scheuing definiert: "Marktaufteilung bedeutet somit die Untergliederung eines Marktes in Verbrauchergruppen, welche hinsichtlich eines oder mehrerer Kriterien markante Unterschiede aufweisen. Erkennbare Unterschiede in Eigenschaften oder Verhalten sind jedoch nicht genug; sie müssen auch in gewinnbringender Weise durch das Angebot differenzierter Produkte für die Steigerung des Absatzes

-
- 1) Frank, Ronald E.: Market Segmentation Research: Findings and Implications, in: Applications of the Sciences in Marketing Management, Hrsg. Frank M. Bass, Charles W. King, Edgar A. Pessemier, New York / London / Sydney 1968, S. 39. Übers. d. Verf.
 - 2) Zacharias, Gerhard: Daten lernen sprechen, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 19, S. 35.

genutzt werden können. Produktdifferenzierung ist deshalb in der Regel notwendige Voraussetzung der Marktaufteilung.¹

Nach diesem Einblick in die Literatur soll jetzt - gleichsam als Synthese der geäußerten Auffassungen - der dieser Arbeit zugrunde liegende Begriff der Marktsegmentierungs-Politik definiert werden.

Der in dem Wort "Marktsegmentierungs-Politik" enthaltene Ausdruck "Markt" bedeutet in diesem Zusammenhang die Gesamtheit der effektiven und/oder potentiellen Konsumenten eines bestimmten Produkts.² Als "Marktsegmentierung" wird demgemäß die Zerlegung dieser Konsumentengesamtheit in Marktsegmente, d.h. unterscheidbare, spezifische Konsumentengruppen, bezeichnet; relevant ist, daß sich jene Personen, die eine solche Gruppe bilden, unter bestimmten Gesichtspunkten durch gleichartige Verhaltensweisen auszeichnen (beispielsweise ein spezielles Angebot einheitlich akzeptieren).

"Marktsegmentierungs-Politik" bedeutet, die im Hinblick auf die Zielsetzung eines Unternehmens "richtigen" Konsumentengruppen (Marktsegmente) aktiv zu bestimmen und die Marketing-Programme festzulegen, mit denen eine bestmögliche Entsprechung der speziellen Angebote des Unternehmens mit den spezifischen Erfordernissen der ausgewählten Gruppen erreicht wird.

Die speziellen Angebote des Unternehmens sind durch die jeweils besondere Gestaltung des Produkts, des Preises, der Kommunikation und der Distribution gekennzeichnet.³

Die spezifischen Erfordernisse der Konsumentengruppen

1) Scheuing, Eberhard Eugen: Das Marketing neuer Produkte, Wiesbaden 1970, S. 46, 47.

2) Im Übrigen wird der Begriff "Markt" in der Bedeutung von "Elementarmarkt" im Sinne von v. Stackelberg verwendet. Vgl. dazu auch Schneider, Erich: Einführung in die Wirtschaftswissenschaften, II. Teil, 10. Aufl., Tübingen 1965, S. 77.

3) Vgl. hierzu die Ausführungen auf S. 27.

ergeben sich durch die Determinanten ihrer Verhaltensweisen, also durch Bedürfnisse, Wünsche, Vorstellungen, Meinungen, Einstellungen, sozio-demographische und geographische Faktoren, Umweltbedingungen u.a.m.

Das in der Definition verwendete Wort "aktiv" soll zum Ausdruck bringen, daß die Marktsegmentierungs-Politik ein bewußtes und absichtliches Handeln darstellt.

Die folgende Abgrenzung erscheint erforderlich, weil vieles, was für Marktsegmentierungs-Politik gehalten wird, in Wirklichkeit eine Anwendung dessen ist, was als "Politik der Produkt-Vielheit" bezeichnet werden kann.¹ Diese Politik versucht nicht Unterschiede zwischen den Konsumenten zu ermitteln, sondern betrachtet den Markt als homogen. Sie geht von der Annahme aus, daß die Verbraucher im allgemeinen die folgenden Merkmale aufweisen: 1. Die Konsumenten wechseln mehr oder weniger häufig von einer Marke zur anderen; 2. sie tendieren dazu, von neuen Produkten und Marken angezogen zu werden.

Ein Unternehmen, das die Politik der Produkt-Vielheit verfolgt, wird konsequenterweise bestrebt sein, laufend neue oder veränderte Produkte auf den Markt zu bringen, um dadurch die Chance zu vergrößern, "Wechsler" für das eigene Angebot zu gewinnen. Außerdem wird auf diesem Wege zu erreichen versucht, daß die Verbraucher (wenn schon) innerhalb des eigenen Produktangebots wechseln und nicht zu einer anderen Firma übergehen. Unter dem Motto "Der Massenmarkt ist der große Markt" werden die Produkte so gestaltet, daß sie ein möglichst breites Spektrum der potentiellen Konsumenten ansprechen.

Diese aufgezeigten Punkte lassen den Unterschied zur Auffassung erkennen, die der Marktsegmentierungs-Politik zugrunde liegt.

Notwendig erscheint eine Abgrenzung der Begriffe "Pro-

1) Vgl. dazu Reynolds, William H.: Products and Markets, New York 1969, S. 138 f.

duktdifferenzierung" und "Diversifikation" gegenüber dem der "Marktsegmentierung".

Der Begriff der Produktdifferenzierung¹ soll durch folgende Merkmale gekennzeichnet sein: 1. Sie stellt eine tiefenmäßige Ergänzung des Produktprogramms dar, die durch eine Veränderung der bisher im Programm enthaltenen Produkte hervorgerufen wird; 2. sie kann physikalischer, chemischer, technischer und auch psychologischer (z.B. durch Veränderung der Verpackung, Marke, Werbung usw.) Art sein; 3. es muß sich in der Vorstellung der Konsumenten um ein verändertes Produkt handeln. In diesem Sinne stellt die Produktdifferenzierung eine notwendige Voraussetzung für die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik dar.

Diversifikation bedeutet die Erweiterung des Produktions- oder Leistungsprogramms um andersartige Produkte oder Leistungen für andere Verwendungszwecke oder in anderen Leistungsbereichen.² Produkte verschiedener Ausführungen, jedoch für den gleichen Verwendungszweck, fallen dagegen in den Rahmen der Produktdifferenzierung.

Auf die Möglichkeit der Durchführung und den Erfolg der Marktsegmentierungs-Politik wirken zahlreiche Faktoren ein. Es handelt sich um unternehmensinterne (aus den Bereichen Beschaffung, Fertigung, Absatz, Finanzen und Verwaltung) und -externe (wirtschaftliche, politische, soziale, technologische und wettbewerbsbedingte) Größen. Um den Rahmen der Untersuchung nicht zu sprengen, müssen die damit verbundenen Probleme - außer den in der Absatzsphäre begründeten - außer Betracht gelassen werden.

In dieser Arbeit wird der Blickwinkel eines besonders

1) Vgl. hierzu Kapferer, Clodwig und Disch, Wolfgang K. A.: Absatzwirtschaftliche Produktpolitik, Köln und Opladen 1967, S. 135 f.; Kruse, Albrecht: Die Produktdifferenzierung in Theorie und Praxis, Freiburg i. Br. 1960, S. 14.

2) Vgl. Scheuing, E. E.: a.a.O., S. 32 f.

verbraucherorientierten Unternehmers der Konsumgüterindustrie eingenommen. Die Ausführungen haben entsprechend die Probleme der Marktsegmentierungs-Politik im Konsumgüterbereich zum Gegenstand.

C. Der Aufbau der Arbeit

Die zu Beginn geschilderte Problemstellung bestimmt den Ablauf der Untersuchung. Zunächst erfolgen grundlegende Erörterungen, die das Ziel und die Aufgaben der Marktsegmentierungs-Politik betreffen, die wesentlichen Voraussetzungen für ihre Durchführung aufzeigen sowie den Hintergrund dieser Politik aufhellen sollen. Dann wird der erste Problemkreis im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik behandelt: Die Bestimmung von Marktsegmenten. Es werden Methoden dargestellt, mit denen man versucht, Konsumentengruppen ausfindig zu machen, deren Mitglieder unter bestimmten Gesichtspunkten durch gleichartige Verhaltensweisen gekennzeichnet sind. Wegen ihrer besonderen Bedeutung wird in diesem Zusammenhang der Schilderung der Marktsegmentierung mit Hilfe psychologischer Einstellungs-Kriterien breiter Raum gewidmet.

Nach diesen Ausführungen, die eine Grundlage für das Folgende bilden, richten sich die Bemühungen auf die Darstellung des zweiten Problemkreises innerhalb der Marktsegmentierungs-Politik: Die Entwicklung der marktsegment-spezifischen Marketing-Programme. Der Entwicklungsprozeß dieser Programme ist sehr umfangreich und kompliziert. Aus Gründen der Anschaulichkeit ist es daher erforderlich, ihn schrittweise aufzuzeigen. Abschließend werden zwei Methoden erörtert, die dazu dienen, die Zielerreichung der erarbeiteten marktsegmentspezifischen Marketing-Programme zu kontrollieren.

II. DIE MARKTSEGMENTIERUNGS-POLITIK; ZIEL UND AUFGABEN, ENTSTEHUNGSGRÜNDE, VORAUSSETZUNGEN

In diesem Kapitel wird zunächst dargestellt, welches Ziel mit der Marktsegmentierungs-Politik verfolgt wird sowie welche Aufgaben zu dessen Erreichung erfüllt werden müssen. Dann soll versucht werden, jene Faktoren aufzuzeigen, die maßgeblich zur Entstehung dieser Politik beigetragen haben. Da die Entwicklung des Marketing hiermit in unmittelbarem Zusammenhang steht und die Marktsegmentierungs-Politik nicht ohne das Marketing-Denken und -Handeln vorstellbar ist, wird anschließend kurz die Konzeption des Marketing erörtert. Den Abschluß bildet die Schilderung von zwei wesentlichen Voraussetzungen (Heterogenität der Verbraucher, Marktforschung) für die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik.

A. Ziel und Aufgaben der Marktsegmentierungs-Politik

1. Das Ziel der Marktsegmentierungs-Politik

Das gesteckte Ziel eines Unternehmens stellt die Leitmaxime dar. Es bestimmt die Grundrichtung allen Denkens und Handelns im Unternehmen. Eine Zielsetzung kann alleinstehend sein, neben ihr können aber auch andere Ziele existieren. Sie bilden dann den Gegenstand von Entscheidungsprozessen.¹

Als unternehmerische Zielgrößen werden in der Literatur vorwiegend der Gewinn, der Absatz und der Umsatz genannt.² Das Streben nach möglichst großem Gewinn ist für

1) Mit unternehmerischen Zielsetzungen und Zielkonflikten hat sich eingehend befaßt: Bidlingmaier, Johannes: Unternehmerziele und Unternehmerstrategien, Wiesbaden 1964, insb. S. 76 ff.; ders.: Zielkonflikte und Zielkompromisse im unternehmerischen Entscheidungsprozeß, Wiesbaden 1968.

2) Einen differenzierten Katalog von möglichen Zielsetzungen bringt Sandig, Curt: Betriebswirtschaftspolitik, Stuttgart 1966, S. 7 - 9.

das System der freien Marktwirtschaft kennzeichnend. In Amerika ist das Gewinnmaximierungsmotiv besonders stark ausgeprägt und wird, verglichen mit europäischen Unternehmen, auch erheblich konsequenter verfolgt.¹ Bei den Zielsetzungen deutscher Unternehmer spielen vielfach Aspekte wie Streben nach Sicherheit und auch sozialer Gerechtigkeit eine Rolle. In der Regel dürfte es jedoch auch in Deutschland das Ziel eines marketingorientierten Unternehmers sein, durch markt- und absatzgerechtes Verhalten auf lange Sicht die größtmögliche Rentabilität zu erreichen.

Das oberste Ziel des Unternehmens stellt eine vorgegebene Bestimmungsgröße für die Marktsegmentierungs-Politik dar. Demzufolge ist jede ihrer Maßnahmen auf das unternehmenspolitische Ziel hin ausgerichtet und von diesem Ziel her determiniert. In der Definition der Marktsegmentierungs-Politik² kommt dieser Tatbestand zum Ausdruck.

Die Politik der Marktsegmentierung kann aber auch Unterziele verfolgen. Diese müssen allerdings mit dem Unternehmensziel in Einklang stehen. Das Ziel der Marktsegmentierungs-Politik wird in dem Bestreben erblickt, den spezifischen Erfordernissen bestimmter, ausgewählter Konsumentengruppen durch spezielle Angebote bestmöglich gerecht zu werden.

2. Die Aufgabe der Marktsegmentierungs-Politik

Zur Erreichung des Ziels der Marktsegmentierungs-Politik sind von ihr Aufgaben zu erfüllen. Diese können zwei Bereichen zugeordnet werden. Den Gegenstand des ersten

1) Vgl. hierzu Jirasek, J. und Münzel, R.: a.a.O., S. 25 f. und 62 ff. Mit den Unternehmersmotiven und dem Streben nach Gewinnmaximierung hat sich kritisch auseinandergesetzt: Katona, George: Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer, Tübingen 1960, S. 231 - 256.

2) Vgl. S. 12.

Aufgabenbereichs bildet die Bestimmung einzelner für das Unternehmen - im Sinne der unternehmenspolitischen Zielsetzung - interessanter Marktsegmente. Zwei grundsätzliche Fälle lassen sich in diesem Zusammenhang unterscheiden:

- (1) Der Markt des Unternehmens wird mit der Absicht untersucht, bestehende unbefriedigte Bedürfnisse von Konsumenten - also Marktlücken - zu entdecken. Aufgabe der Marktsegmentierungs-Politik ist es, solche Marktsegmente eindeutig zu definieren, damit gegebenenfalls bedarfsgerechte Angebote geschaffen und diese gezielt auf den Markt gebracht werden können.
- (2) Ein neues Produkt ist bereits bis zur Marktreife entwickelt worden. Damit das Erzeugnis erfolgreich abgesetzt werden kann, ist jener Konsumentenkreis zu bestimmen, der aufgrund seiner spezifischen Bedürfnis- und Wunschkonstellation potentiell für dieses Produkt am meisten in Frage kommt. Die Erfassung dieser optimalen Zielgruppe ist Aufgabe der Marktsegmentierungs-Politik.

Zum zweiten Aufgabenbereich der Marktsegmentierungs-Politik zählt es, den spezifischen Erfordernissen der klar abgegrenzten und definierten Gruppen entsprechend die einzusetzenden Elemente des Marketing-Mix auszuwählen, zu gestalten, aufeinander abzustimmen und zu den jeweiligen marktsegmentspezifischen Marketing-Programmen zusammenzufassen. Durch den Einsatz dieser Programme soll erreicht werden, daß die auf den Markt gelangenden Angebote des Unternehmens so sind, wie sie sich die anvisierten Konsumentengruppen wünschen.

B. Veränderungen der Marktverhältnisse

1. Der Entwicklungsprozeß auf den Konsumgütermärkten

Die Konsumgütermärkte trugen bis etwa in das erste Drittel dieses Jahrhunderts deutliche Züge eines Verkäufer-

marktes; die Nachfrage überwog das Angebot.¹ Es herrschte Auftragsproduktion. Die Unternehmer kannten zu dieser Zeit ihre Kunden recht gut, oft sogar persönlich. Die engen Kontakte zu den einzelnen Abnehmern bewirkten, daß der Unternehmer über alle wichtigen verbraucherbezogenen Marktinformationen verfügte. Daher konnte er sein Angebot stets nach dem herrschenden Bedarf ausrichten.

Die Absatzgebiete der Unternehmen waren damals in der Regel geographisch eng begrenzt. Zur Kundschaft gehörte meist nur die Bevölkerung aus der näheren Umgebung der Fabrik, denn der Transport war schwierig und kostspielig. Zum anderen kam für Verkaufsbemühungen nur der Teil der potentiellen Verbraucherschaft in Frage, der neben dem Bedarf für das Angebot auch über die entsprechende Kaufkraft verfügte. Die absatzpolitischen Maßnahmen eines Unternehmers zielten somit nur auf Verbraucher, die sowohl nahe genug bei den Verteilstellen des Unternehmers ansässig waren als auch die erforderliche Kaufkraft besaßen. Zwangsläufig blieben bei dieser Konstellation große Teile der möglichen Verbraucherschaft unbeachtet.

Die Verhältnisse änderten sich grundlegend in den Jahren nach 1930. Durch neuzeitliche Transportmittel und verbesserte Transportwege sowie durch zweckentsprechende Verpackung konnten erheblich größere Gebiete in die Absatzbemühungen einbezogen werden. Darüber hinaus gestattete die Verbesserung des gesamten Kommunikationssystems eine schnellere und umfangreichere Verbreitung von Informationen. Die Unternehmer waren dadurch in der Lage, eine größere Zahl von potentiellen Konsumenten anzusprechen. Diese Faktoren und insbesondere das sprunghafte Wachstum der Kaufkraft ließen den Markt zu einem Massenmarkt werden.

1) Vgl. hierzu auch GfK-Sonderdienst: Produkt-Segmentierung - Das neue Verfahren der Markt-Segmentierung, 3. Doppelheft, März 1969, S. 87 ff. Die Betrachtungen beziehen sich auf den amerikanischen Markt. Dort traten die nachfolgend beschriebenen Erscheinungen zuerst auf.

2. Absatzprobleme im Massenmarkt

Die Dimensionen der Konsumgütermärkte erweiterten sich in jeder Hinsicht. Nicht nur die potentielle Verbraucherschaft wurde immer größer, es kamen auch immer mehr Anbieter auf den Markt. Dadurch vergrößerte sich das Produktangebot ständig. Eine Massenproduktion für einen anonymen Markt setzte ein. Die Folge war ein sich verschärfender Konkurrenzkampf. Er führte dazu, daß immer wieder neue Produkte auf den Markt gebracht wurden und der Versuch unternommen wurde, sich mit seinen Erzeugnissen vom Konkurrenzangebot abzuheben. Es war das Ziel der Unternehmer, einen möglichst großen Marktanteil zu erringen. Um existieren zu können, mußten die Absatzbemühungen laufend intensiviert werden. Das erforderte beträchtliche finanzielle Mittel.

Das große Angebot gleichartiger Waren, der damit verbundene scharfe und teilweise ruinöse Konkurrenzkampf, schwindende Erlöse, Ungewißheit über die Bedürfnisse und Wünsche der Verbraucher als Folge des verlorengegangenen engen Kontakts und der Zwang zur Sicherung des künftigen Absatzes sind einige Probleme, denen sich die Anbieter im Massenmarkt gegenüber sahen.

Absatzschwierigkeiten führten zum gründlichen Überdenken der Unternehmenspolitik. Die Unternehmer erkannten die Notwendigkeit einer intensiven Zuwendung zum Markt. Die Verbraucherschaft rückte in den Mittelpunkt ihres Blickfeldes. Sie mußte näher untersucht werden, um in der Lage zu sein, anhand der Untersuchungsergebnisse die Absatzpolitik entsprechend gestalten zu können. Das Marketing begann sich zu entwickeln. Aufgliederungsversuche des Massenmarktes nach demographischen Merkmalen - wie Alters- und Berufsgruppen, Familiengrößen, Einkommensklassen usw. - wurden unternommen. Diese sowie gesamtwirtschaftliche und geographische Daten bestimmten das Zielgebiet für Marketing-Aktionen.

Einem Teil der verbraucherorientierten Unternehmer

schien es "lebensnotwendig" zu sein, ihre Marketing-Maßnahmen noch gezielter durchzuführen. Die Notwendigkeit dafür ergab sich insbesondere durch die Tatsache, daß einige Märkte Sättigungserscheinungen zeigten und ein Wechsel vom Verkäufermarkt zum Käufermarkt hin stattfand. Es erwies sich als erforderlich, mit Hilfe verfeinerter Methoden diejenigen Marktgebiete herauszufinden, die für den Anbieter von eigentlichem Interesse sind. Durch den gebündelten Einsatz aller Kräfte und die Ausrichtung auf tatsächlich interessante und lukrative Verbraucherkreise sollte der künftige Absatz gesichert werden. Aus diesen Entwicklungen heraus ist die Entstehung der Marktsegmentierungs-Politik zu verstehen.

C. Die Marketing-Konzeption

Innerhalb der Begriffsbestimmungen wurde der Terminus "Marketing" bereits definiert. Da die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik nicht ohne das Marketing denkbar ist, empfiehlt es sich zum näheren Verständnis, den Rahmen dieser Konzeption zu umreißen.¹

"Die Marketing-Konzeption ist die Grundlage unternehmerischer Aktivität, die - auf die Erfordernisse des Absatzmarktes abgestimmt - sämtliche Kräfte des Unternehmens koordiniert und sie systematisch auf die gesteckten Ziele ausrichtet."² Die markt- und absatzgerechte Denk-

1) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Scheuing, E. E.: a.a.O., S. 17 - 27; Jirasek, J. und Münzel, R.: a.a.O., S. 24 - 32; Buskirk, Richard H.: Principles of Marketing, New York u.a. 1970, S. 11 ff.; Sommer, Reinhold: Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzpolitische Instrumentarium des Markenartikels, Diss., München 1968, S. 31 - 43; Hammel, Werner: Das System des Marketing - dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie, Freiburg i. Br. 1964; Nieschlag, Robert: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 15. Jg. (1963), S. 549 - 559.

2) Jirasek, J. und Münzel, R.: a.a.O., S. 31.

und Handlungsweise ist jedoch nicht ihr einziges Kennzeichen. Im modernen Unternehmen ist diese Konzeption auch Ausdruck einer aktiven und zielstrebigsten Unternehmenspolitik.

Marketing wurde konsequent erstmals in den dreißiger Jahren in den USA praktiziert. Der Verbraucherorientierung, dem hervorstechenden Merkmal des Marketing, steht die in noch vielen deutschen, aber auch amerikanischen Unternehmen herrschende Produktionsorientierung gegenüber.

1. Vor- und Nachteile der Produktionsorientierung

Bei einem produktionsorientierten Betrieb steht der Fertigungsbereich im Mittelpunkt der unternehmerischen Aktivitäten. Produkte werden teilweise ohne Berücksichtigung der Marktverhältnisse entwickelt und mit Eigenschaften ausgestattet, die Techniker für zweckmäßig halten. Die Verkaufsabteilung hat für den Verkauf der Erzeugnisse zu sorgen. Es besteht kein enger Kontakt zu den potentiellen Käufern. Eine systematische Marktforschung fehlt. Die Verbraucher müssen das akzeptieren, was ihnen angeboten wird. Diese Politik birgt die Gefahr in sich, daß Produkte nicht abgesetzt werden können, weil sie nicht bedarfsgerecht sind.

In der Zeit des Verkäufermarktes, als die Nachfrage ein unzureichendes Angebot überwog, war die Produktionsorientierung vorteilhaft. Der Unternehmer war in der Lage, Fertigungskostengesichtspunkte besonders zu berücksichtigen und die Vertriebskosten relativ niedrig zu halten (Marktforschungskosten entfielen z.B.). In den Jahren nach Beendigung des zweiten Weltkrieges war dieses Bild für Deutschland typisch. Ab Ende der fünfziger Jahre zeigten jedoch einige Märkte Sättigungserscheinungen. Der Wandel zum Käufermarkt hin zwang die Unternehmer, ihre Unternehmenspolitik zu ändern.

2. Die neue Denkrichtung: Marktorientierung

In einem Käufermarkt, in dem die Verbraucher das Schicksal von Produkten und damit auch von Unternehmen bestimmen, kann letztlich nur eine verbraucherorientierte Politik erfolgreich sein. Die Marketing-Konzeption berücksichtigt diesen Aspekt.

Ausgangspunkt sämtlicher Marketing-Aktivitäten ist die systematische Erforschung der Marktverhältnisse. Im Vordergrund aller Bemühungen steht der Verbraucher. Es wird versucht, seine Bedürfnisse, Wünsche, Vorstellungen usw. zu ermitteln. Diesem Ziel dient der Einsatz der Marktforschung. Ihr kommt daher besondere Bedeutung zu. Sie soll Marktlücken und Marktchancen aufspüren, für die dann Produkte mit den von den Konsumenten gewünschten Eigenschaften hergestellt werden. Es genügt allerdings nicht allein, ein technisch hervorragendes Erzeugnis zu entwickeln und zum Verkauf anzubieten; Entscheidend für den Absatz sind nicht nur die objektiven Eigenschaften des Produkts, sondern auch die subjektiven Gesichtspunkte des Verbrauchers. Er kauft entsprechend seinen Wahrnehmungen; und diese brauchen z.B. aufgrund psychologischer Faktoren nicht mit den tatsächlichen Verhältnissen übereinzustimmen. Eine sorgfältige Untersuchung der für das Unternehmen interessanten Konsumentengruppe ist daher unerlässlich.

In den Rahmen dieser Denk- und Handlungsrichtung ist die Marktsegmentierungs-Politik eingebettet. Hervorzuheben ist jedoch, daß sie sich durch eine weitergehende Verfeinerung auszeichnet: Sie faßt spezifische Verbraucherkreise ins Auge und versucht, deren Bedürfnisse und Wünsche optimal zu befriedigen.

3. Das Marketing-Mix

In der Marketing-Konzeption spielen besonders die Instrumente eine entscheidende Rolle, mit denen die Absatzsituation des Unternehmens beeinflußt und gestaltet

werden kann. Sie werden als Marketing-Variablen bezeichnet.¹

Eine besondere Kombination von Marketing-Variablen, die dazu dient, ein gestecktes Ziel zu erreichen, wird "Marketing-Mix" genannt. Das Marketing-Mix ist das Ergebnis eines zielgerichteten Kombinationsprozesses von absatzbestimmenden Faktoren; es ist nicht der "Mix-Prozeß" selbst.²

Die Zahl der Elemente des Marketing-Mix ist umfangreich. Einen Überblick verschafft die folgende Darstellung von Scheuing, in der gleichzeitig einige wichtige Entscheidungskomplexe innerhalb der einzelnen Bereiche angegeben werden:³

Komponenten des Marketing-Mix

Produktpolitik

- Bestimmung der Zielmärkte - wer, was, wann, wo, wie, wieviel
- Angebotsmischung - Qualitäten, Gestaltung, Differenzierung
- Produktneuerungen - weitere Such- und Entwicklungsprozesse
- Eigenproduktion oder Handelsware

-
- 1) Gutenberg spricht in diesem Zusammenhang vom "absatzpolitischen Instrumentarium". Vgl. Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Bd., Der Absatz, 9. Aufl., Berlin / Heidelberg / New York 1966, S. 123 ff.
 - 2) Vgl. Lipson, Harry A. und Reynolds, Fred D.: The Concept of the Marketing-Mix: Its Development, Uses, and Applications, in: Business Topics, Vol. 18 (1970), No. 1, S. 74; vgl. hierzu auch Borden, Neil H.: The Concept of the Marketing-Mix, in: Journal of Advertising Research, Vol. 4 (1964), No. 2, S. 2 - 7; Kotler, Philip: Marketing Mix Decisions for New Products, in: Journal of Marketing Research, Febr. 1964, S. 43 - 49.
 - 3) Scheuing, E. E.: a.a.O., S. 146 - 148. Dieser Aufzählung liegt das Konzept von Borden, N. H.: a.a.O., S. 4, zugrunde.

Preispolitik

Preisebene - Hochpreis-Luxusgüter oder Niedrigpreis-Massenware

Methode der Preisfestsetzung - Einheitspreis, gebrochener Preis, kombinierter Preis für mehrere Einheiten
Flexibilität der Preisgestaltung - Fest- oder Verhandlungspreise, Listenpreise, Preisbindung

Spannen - Gewinnspanne des Unternehmens, Handelsspanne

Markenpolitik

Auswahl eines Markennamens - Sinngehalt, Merkbarkeit, Registrierbarkeit

Grundrichtung - Einzel- oder Gruppenmarken

Markenzwang - Eigenmarken, Fremdmarken, markenlose Ware

Absatzwege- und Lieferpolitik

Wege vom Hersteller zum Verbraucher - direkt oder indirekt

Selektivitätsgrad gegenüber Groß- und Einzelhändlern - Exklusivrechte oder Verkauf an jeden Wiederverkäufer

Intensität der Bemühungen um Mitarbeit des Handels

Lagerung - Versand, Verkaufs- und Auslieferungsläger

Transport

Vertriebsorganisation

Vertreter oder Reisende - Einflußmöglichkeiten und Vergütungssystem

Verkaufsniederlassungen oder Großhändler - Verkaufsaggressivität und Kosten

Werbepolitik

Entwurf des Werbe-Etats

Bestimmung des gewünschten Produkt- und/oder Firmenbildes

Werbestufe - Werbung gegenüber oder mit dem Handel, Werbung um den Verbraucher

Kombination des Medieneinsatzes

Verkaufsförderungspolitik

Verkaufsförderungspläne und -mittel gegenüber und mit Hilfe des Handels

Art und Gestalt dieser Mittel

Methoden zur Sicherung der Aufstellung beziehungsweise Verwendung des Verkaufsförderungsmaterials

Verpackungspolitik

Gestaltung von Verpackung und Etikett

Wahl der Verpackungsmaterialien und -farben

Kundendienstpolitik

Garantieleistungen und Ersatzteile

Ausbildung von Servicepersonal

Konditionenpolitik

Liefer- und Zahlungsbedingungen

Allgemeine Geschäftsbedingungen

Rabattgewährung, Skonti

Teil- und Abzahlungsmöglichkeiten

4. Marktsegmentierungs-Politik und Marketing-Mix

Für die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik sind alle diese Marketing-Variablen von Bedeutung. Sie sind im Rahmen der Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme zu berücksichtigen.

In dieser Arbeit sollen die verschiedenen Elemente des Marketing-Mix zu 4 Hauptbereichen zusammengefaßt werden, und zwar zur Produktgestaltung, Preispolitik, Kommunikation und Distribution.¹

1) Vgl. auch Stern, M. E.: a.a.O., S. 36 ff., 76;
Lipson, H.A. und Reynolds, F. D.: a.a.O., S. 75 f.

Stern subsumiert die Preispolitik, die er nicht näher behandelt, dem sog. "Produkt-Submix". Da der Preis eines Produkts einen wesentlichen Bestandteil eines Angebots darstellt und er für die Erreichung des Ziels der Marktsegmentierungs-Politik bedeutsam ist, muß die Preispolitik in diesem Rahmen besonders behandelt werden.

Zur Produktgestaltung zählen u.a.: Planung und Entwicklung neuer Produkte; Bestimmung der Funktionen, Größe, Form, Farbe, Materialbeschaffenheit und Qualität von Produkten; Verpackungsgestaltung; Wahl des Markennamens; Festlegung des Verkaufsprogramms.

Die Aufgabe der Preispolitik besteht u.a. in der Festlegung der Preise für die Angebote und in der Bestimmung der Liefer- und Zahlungsbedingungen sowie der Rabatte und Skonti.

Die Kommunikation umfaßt die Werbung (Gestaltung der Form und des Inhalts der Werbebotschaften, Werbemittel- und Werbeträgersauswahl), die Verkaufsförderung und die Public Relations.

Der Bereich Distribution enthält den Verkauf (Wahl der Absatzwege und Absatzformen) und den Vertrieb (Versand, innerbetriebliches Transport- und Lagerwesen usw.).

Es ist verständlich, daß durch die Zusammenfassung der Instrumentalvariablen zu jedem Bereich ein Komplex von Entscheidungen gehört. Die Auswahl, Gestaltung und gegenseitige Abstimmung der einzelnen Instrumente muß den jeweiligen Erfordernissen der anvisierten Marktsegmente entsprechend vorgenommen werden. Ein besonders ausgeklügelter und zielgerecht dosierter - auf ein bestimmtes Marktsegment zielender - "Mix" ist für die Marktsegmentierungs-Politik kennzeichnend.

Bei der Festlegung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme ist in der Regel auf alle Bereiche des Marketing-Mix zurückzugreifen. Das ergibt sich durch die Zielsetzung dieser Politik. Im Vordergrund der eingesetzten Mittel, die eine spezielle Gestaltung erfahren, stehen allerdings jene aus den Bereichen Produktgestaltung und Werbung. Es ist aber auch ein Marketing-Programm denkbar, das sich von einem anderen Programm beispielsweise nur in der gewählten Art der Absatzwege oder der Absatzformen unterscheidet (letzteres wäre z.B. der Fall, wenn ein Markenerzeugnis, das bisher nur in Fachgeschäften erhältlich war, nun auch über den Versandhandel abge-

setzt wird, um den erkannten unbefriedigten Bedürfnissen des Verbraucherkreises gerecht zu werden, der diese Art des Einkaufs bevorzugt); oder die Werbeappelle sind lediglich verschieden (so kann z.B. im Frühjahr in der Werbung für ein Vitamin C-Präparat dessen Wirksamkeit hinsichtlich einer Linderung der Frühjahrsmüdigkeit hervorgehoben werden und im Herbst wird es als Mittel zur Vorbeugung gegen Erkältungskrankheiten in den Vordergrund gestellt. In beiden Fällen wird die Bedürfnisbefriedigung bestimmter Verbrauchergruppen angestrebt). Grundsätzlich jedoch, und das muß noch einmal betont werden, gehört es zum Kennzeichen der Marktsegmentierungs-Politik, daß die zur Verwirklichung ihres Ziels entwickelten marktsegmentspezifischen Marketing-Programme jeweils einen speziellen Marketing-Mix aller 4 Bereiche darstellen. Die Ausführungen lassen erkennen, daß die Marktsegmentierungs-Politik sich durch eine intensive Konsumentengruppen-Orientierung und eine mit ihr verbundene verfeinerte, gruppenindividuelle Absatzgestaltung auszeichnet. Sie wird hier als ein besonderes absatzpolitisches Instrument im Rahmen des Marketing aufgefaßt, das nicht einem einzelnen Bereich des Marketing-Mix zugeordnet werden kann.¹

D. Die Bedeutung der Heterogenität der Verbraucher

Im folgenden soll versucht werden aufzuzeigen, welche Bedeutung die Unterschiedlichkeit der Konsumenten als Vor-

-
- 1) Stern, der von einer "Strategie der Marktsegmentierung" spricht ("Eine Strategie hingegen, bei der die Kenntnis der Nachfrage dazu genutzt wird, die Eigenschaften des Produktes zu modifizieren, wird Marktsegmentierung genannt". Stern, M. E.: a.a.O., S. 77), bezeichnet sie als eine grundlegende Produktstrategie, die in den Rahmen des Produkt-Submix fällt. Bei seiner Definition dieser Strategie ist das gerechtfertigt, denn er weist nur - im Gegensatz zur Auffassung, die in dieser Arbeit vertreten wird - auf eine Veränderung des Produkts hin.

aussetzung für eine erfolgreiche Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik hat.¹

1. Unterschiede in den Präferenzsystemen der Verbraucher

Oftmals spielen beim Kauf eines Produkts nicht objektive Gesichtspunkte eine Rolle, sondern der persönliche Erlebensbereich des Konsumenten bildet den Bewertungsmaßstab und bestimmt die Entscheidung. Im Grunde genommen erwirbt der Verbraucher ein Produkt nicht seiner selbst willen, sondern um durch dieses eine Bedürfnisbefriedigung zu erlangen. Das Produkt stellt ein Medium zur Vermittlung eines gewünschten Erlebens dar. Wird der Erlebenswunsch erfüllt, ist das Produkt für den Konsumenten wertvoll. Der Wert, den er einem Erzeugnis beimißt, ist also von der erhofften Befriedigungsmöglichkeit seiner Bedürfnisse abhängig. Stehen mehrere gleichartige Produkte zur Auswahl, wird er demzufolge jenes wählen, das ihm seiner Meinung nach die größtmögliche Befriedigung seiner Nutzenerwartungen bietet.²

Es ist zu berücksichtigen, daß die Verbraucher unterschiedliche Erlebenswünsche haben. Auch sind ihre Vorstellungen darüber nicht gleich, welches Bedürfnis vorrangig einer Befriedigung bedarf. Außerdem ändert sich diese persönliche Bewertung naturgemäß aufgrund zahlreicher Einflüsse im Zeitablauf.

Das bedeutet für ein mit bestimmten Eigenschaften ausgestattetes Produkt, daß es nicht von allen potentiellen Konsumenten gekauft wird und daß deren Wahl von Zeit zu Zeit verschieden ausfallen kann. Die Bevorzugung und damit der Absatz eines Erzeugnisses sind demnach von den

1) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Kapferer, C. und Disch, W. K. A.: a.a.O., S. 27 ff.

2) Vgl. hierzu auch Petermann, Günter: Marktstellung und Marktverhalten des Verbrauchers, Diss., Freie Universität Berlin 1957, S. 18 ff.

individuellen Präferenzsystemen der Verbraucher abhängig.

Für einen verbraucherorientierten Unternehmer ist die aufgezeigte Unterschiedlichkeit der Konsumenten Voraussetzung und gleichzeitig Ausgangspunkt für seine Marketing-Bemühungen. Beabsichtigt er, Marktsegmentierungs-Politik zu betreiben, gilt es folglich, Verbrauchergruppen mit gleichen Kaufverhaltensweisen zu bestimmen. Ihren Bedürfnissen und Vorstellungen entsprechend kann dann ein spezielles Angebot gestaltet werden.

2. Der Wunsch nach Vermittlung von Individualität und Konformität durch ein Produkt

Ein Teil der Verbraucher zeichnet sich durch eine ausgeprägte individuelle Art aus.¹ Die Individualität offenbart sich u.a. in den Verhaltensweisen des täglichen Lebens, in dem Bestreben, sich von anderen Personen zu unterscheiden und auch darin, Gegenstände zu besitzen, die die eigene Note unterstreichen. Dieser Hang zur Individualisierung beeinflusst die Nutzenerwartungen, die an ein Produkt gestellt werden. Kaufentscheidungen werden in diesem Fall unter dem Gesichtspunkt getroffen, ob das ins Auge gefaßte Erzeugnis Individualität verschafft.

Eine Tendenz zur Individualisierung äußert sich auch in einer unterschiedlich stark ausgeprägten Neigung zum Wechsel von Produkten.² Der Wunsch nach Abwechslung, das Verlangen nach etwas Neuem und die Betonung der Distanzierung vom Althergebrachten stellen beachtenswerte Beeinflussungsfaktoren der Kaufentschlüsse dar.

Auf der anderen Seite gibt es Konsumenten, denen ein Streben nach Gleichförmigkeit in der Bedürfnisbefriedi-

1) Vgl. hierzu auch Gutenberg, E.: a.a.O., S. 376 ff.

2) Zu Untersuchungen über die "Marken-Wechsler" vgl. Reynolds, William H.: Products and Markets, a.a.O., S. 185 ff.

gung innewohnt. Dieser Wille zur Konformität ist den Verbrauchern ebenso eigen wie der zur Individualisierung. Beide haben den gleichen Ursprung: Sie liegen zum einen im persönlichen Bereich und zum anderen in der gesellschaftlichen Sphäre begründet. Individueller Natur ist die Neigung zum Festhalten am Herkömmlichen. Ein einmal erprobtes und für gut befundenes Produkt wird immer wieder gekauft. Das Experimentieren mit dem Neuen liegt diesen konservativ eingestellten Menschen nicht. Ein durch gesellschaftliche Verhältnisse geprägter Einfluß auf die Produktwahl erfolgt über das Kaufverhalten der Mitmenschen, vornehmlich durch das Verhalten der sozialen Gruppe, der die Verbraucher angehören. Um nicht von der Gesellschaft abgelehnt oder gar verstoßen zu werden, müssen die Gruppennormen erfüllt werden; und das äußert sich in dem erwähnten Kauf von Konformität verleihenden Erzeugnissen.

Der marktorientierte Unternehmer muß sich dieser nebeneinander bestehenden Tendenzen in den Bedarfsäußerungen der Konsumenten, also der Neigung sowohl zur Individualisierung als auch zur Konformität, stets bewußt sein. Insbesondere wenn bisher nur ein Produkt zur Verfügung stand, um die unterschiedlichen Erlebenswünsche dieser Gruppen zu befriedigen, muß sich diese Tatsache grundlegend auf die Gestaltung des Produkt-Programms und die künftigen Produktentwicklungen auswirken. Bei einer strengen Verbraucherorientierung, wie sie im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik angestrebt wird, wären konsequenterweise spezielle Angebote sowohl für die Individualisten als auch für die nach Konformität Strebenden zu entwickeln.

Die Heterogenität der Verbraucher bildet also eine wesentliche Voraussetzung für die wirkungsvolle Anwendung der Marktsegmentierungs-Politik.

E. Die Marktforschung als Instrument zur Informationsbeschaffung

1. Das Informationsproblem im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik

Die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik erfordert die Bestimmung von Marktsegmenten, die für das Unternehmen bedeutsam sind. Bei dem Versuch der Segmentierung eines Marktes ist man bemüht, die spezifischen Konsumentengruppen möglichst genau zu kennzeichnen. Das ist unbedingt erforderlich, damit die marktsegmentspezifischen Marketing-Programme zielgerecht entwickelt und eingesetzt werden können.

Eine klare Bestimmung von Marktsegmenten ist dann möglich, wenn alle zu ihrer Kennzeichnung erforderlichen Informationen vorliegen. Das Verhältnis von tatsächlich vorhandenen Informationen zu sachlich notwendigen Informationen wird als Informationsgrad bezeichnet.¹ Der Informationsgrad nimmt den Wert 1 an, wenn das Ausmaß der tatsächlich vorhandenen gleich dem der sachlich notwendigen Informationen (Informationsbedarf) ist; es liegt dann eine vollkommene Information vor. Das Bestreben wird stets darauf gerichtet sein, den Zustand der vollkommenen Information zu erlangen. Ist dieser erreicht, können Entscheidungsprobleme sicher gelöst werden. In der Regel sind jedoch die vorhandenen Informationen geringer als der Informationsbedarf; es wird vom "... Tatbestand der unvollkommenen Information im Sinne des unzureichenden Wissens"² gesprochen. Dieser Fall ist für die Praxis normalerweise typisch.

1) Vgl. zu diesen und den folgenden Ausführungen Kosiol, Erich: Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum, Reinbek b. Hamburg 1966, S. 197 ff.; siehe auch Wittmann, Waldemar: Unternehmung und unvollkommene Information, Köln und Opladen 1959, S. 23 ff.

2) Kosiol, E.: a.a.O., S. 197.

Zur Charakterisierung von Marktsegmenten kommen Informationen in Betracht, die eine Unterscheidung zwischen verschiedenartigen Konsumentengruppen erlauben. Diese Aufgabe erfüllen jene Merkmale, die die Ursachen für die spezifischen Verhaltensweisen der in Frage stehenden Gruppen bilden. Schwierigkeiten entstehen, weil das menschliche Verhalten meist das Resultat zahlreicher Ursachen ist. Damit das jeweilige Verhalten der Konsumenten erklärt bzw. gegebenenfalls prognostiziert werden kann, müssen sämtliche Faktoren bekannt sein, die es verursachen oder zumindest wesentlich beeinflussen. Demgemäß ist die Genauigkeit der Bestimmung von Marktsegmenten abhängig von der Kenntnis aller hinsichtlich des Kauf- bzw. Verbrauchsverhaltens entscheidend wirksamen Einflußgrößen; oder mit anderen Worten: Je größer der Informationsgrad ist, desto eindeutiger lassen sich spezifische Konsumentengruppen definieren.

Für einen Unternehmer, der Marktsegmentierung betreiben will, ergibt sich damit das Problem der Erreichung eines optimalen Informationsgrades.

Damit ein solcher erzielt wird, sind seiner Definition gemäß rein theoretisch zunächst alle zur Lösung einer jeweiligen Problemstellung sachlich notwendigen Informationen zu bestimmen. Welche Größen das im Einzelfall sind, ist in diesem Zusammenhang in der Regel jedoch nicht ohne weiteres ersichtlich; schließlich ist das Kauf- bzw. Verbrauchsverhalten ein äußerst vielschichtiges Phänomen.

Eine beträchtliche Zahl von Determinanten ist dafür verantwortlich. Zu nennen sind insbesondere Faktoren, die in der Person des Konsumenten begründet liegen, die vom Produkt abhängen und die mit den Marktverhältnissen in enger Beziehung stehen. Es kommt also darauf an, diese sachlich notwendigen Informationen zu ermitteln, d.h. einen möglichst vollständigen Katalog von gültigen und verlässlichen Daten zu gewinnen. Die Erfüllung dieser Aufgabe ist Gegenstand der Marktforschung. Sie stellt das entscheidende Instrument der Informationsbeschaffung dar,

und zwar sowohl bei der Bestimmung von Marktsegmenten als auch im Rahmen der Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme, wo sie insbesondere die Zielerreichung geplanter bzw. getroffener Entscheidungen mit Hilfe geeigneter Verfahren kontrollieren muß.

2. Die Aufgaben der Marktforschung und ihre Methoden

Der größte Teil der für das Betreiben der Marktsegmentierungs-Politik benötigten Informationen betrifft den Markt, auf dem das Unternehmen tätig ist. Es ist Aufgabe der Marktforschung, eine Brücke zwischen dem Markt und dem Unternehmen zu schlagen und den Unternehmer durch die Beschaffung dieser Daten überhaupt in die Lage zu versetzen, marktorientiert zu handeln.

Marktforschung wird hier in Anlehnung an Behrens als wissenschaftlich-systematische Forschung aufgefaßt, im Gegensatz zur mehr oder weniger planlosen, willkürlichen und provisorischen Markterkundung, die vielfach von Unternehmen betrieben wird.¹ Aufgabe der Marktforschung ist es, die Gesamtheit der Marktzusammenhänge mit Hilfe statistischer, psychologischer und soziologischer Methoden aufzuhellen.

Die Verhältnisse auf einem konkreten Teilmarkt, die von der Marktforschung zu untersuchen sind, werden durch menschliche Handlungen und Handlungsmotive sowie als deren Folge durch bestimmte Sachgegebenheiten (z.B. Art und Gestaltung der Produkte, Zahl und Struktur der Anbieter) gekennzeichnet. Werden die letztgenannten objektiven Marktgrößen im Rahmen der empirischen Wirtschaftsforschung ermittelt, so handelt es sich um objektbezogene oder " ö k o s k o p i s c h e " Marktforschung. Stehen dagegen nicht die Handlungsobjektivationen der Wirtschaftssubjekte, sondern deren Verhaltensweisen im

1) Vgl. zu diesen und den folgenden Ausführungen Behrens, Karl Christian: Demoskopische Marktforschung, 2. überarb. u. erw. Aufl., Wiesbaden 1966, S. 13-29.

Mittelpunkt von Untersuchungen, die im Rahmen der empirischen sozialökonomischen Verhaltensforschung durchgeführt werden, so spricht Behrens von subjektbezogener oder "demoskopischer" Marktforschung.¹

In der ökoskopischen Marktforschung werden statistische Methoden verwendet; mit deren Hilfe aufgrund von ermittelten Marktdaten aus mehreren vergangenen Perioden auf die künftige Entwicklung dieser Marktdaten geschlossen wird.² Die Form dieser sogenannten Extrapolation ist bei den einzelnen Methoden unterschiedlich. Die Art der Datengewinnung ist dagegen bei allen Verfahren gleich. Sie erfolgt durch primär-statistische (mittels Befragung oder Beobachtung) oder sekundär-statistische (durch Auswertung externen und internen Informationsmaterials) Marktuntersuchungen.

Die Methoden der demoskopischen Marktforschung stellen die Befragung und die Beobachtung bzw. die Befragungs- und Beobachtungsexperimente dar.³ Die Befragung bzw. deren experimentelle Varianten stehen im Vordergrund, da mit ihnen auch äußerlich nicht wahrnehmbare Sachverhalte und sogar Zusammenhänge, die den Versuchspersonen selbst unbekannt sind, ermittelt werden können. Das persönlich-mündliche Interview ist das bedeutendste Befragungsverfahren.

Es wurde bereits dargelegt, daß es Aufgabe der Marktforschung ist, dem Unternehmer die gewünschte Markttransparenz zu verschaffen. Da ihr Forschungsgegenstand hier

-
- 1) Die Begriffe "demoskopische" und "ökoskopische" Marktforschung hat zuerst Behrens eingeführt. Es sei bemerkt, daß die demoskopische Marktforschung keinen Gegensatz zur ökoskopischen Marktforschung bildet, sondern vielmehr auf ihr aufbaut und sie erweitert. Vgl. Schreiber, Klaus: Marktforschung, Berlin und Frankfurt a. M. 1966, S. 3.
 - 2) Vgl. hierzu Hüttner, Manfred: Grundzüge der Marktforschung, Wiesbaden 1965, S. 137 - 206.
 - 3) Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 35 - 78; Hüttner, M.: a.a.O., S. 35 - 136.

der Absatzmarkt ist, erstreckt sie sich auf alle Bereiche, die diesen im einzelnen bestimmen. Das sind: Nachfrage, Produkt, Preis, Kommunikation, Distribution und Konkurrenz. Zur Erlangung der im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik erforderlichen Entscheidungsgrundlagen müssen alle diese Gegebenheiten erforscht werden. Es darf also nicht nur die Nachfrage (resultierend u.a. aus den Bedürfnissen, der Kaufkraft und dem Kaufwillen der Konsumenten) das Objekt der Marktforschung sein. Die Untersuchung dieses Komplexes ist jedoch von besonderer Bedeutung, da das Erkennen von unbefriedigten Verbraucherbedürfnissen im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik eine große Rolle spielt. Die Marktforschung, die den gesamten Absatzmarkt erfassen soll, hat auch Unterlagen über die Konkurrenzverhältnisse sowie über die mit dem eigenen Angebot zusammenhängenden Sachverhalte bereitzustellen. Zum letzten gehört maßgeblich die Ermittlung der Auswirkungen der einzelnen Elemente des Marketing-Mix (besonders in bezug auf die ausgewählten Konsumentengruppen) und die Erfassung ihrer wechselseitigen Beeinflussung und Abhängigkeit.

Ganz besondere Bedeutung kommt der demoskopischen Marktforschung zu, denn in ihr Aufgabengebiet fällt die Beschaffung der relevanten Informationen über die Determinanten der Verhaltensweisen der Konsumenten. Es sind dies die objektiven und subjektiven Sachverhalte, welche die Gegenstände der demoskopischen Forschung bilden.¹ Zu den objektiven (äußerlich wahrnehmbaren) Sachverhalten zählen Aktionen, biologisch-demographische und soziographische Merkmale. Die subjektiven (inneren, psychischen) Sachverhalte umfassen Wissen, Wahrnehmungen, Vorstellungen, Meinungen, Einstellungen, Intentionen, Wünsche und Strebungen (u.a. Bedürfnisse). Die Kenntnis dieser Daten ist nicht nur Voraussetzung für die Bestimmung der Marktsegmente sondern auch für die zielgerechte

1) Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 17 f.

Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme.

Ohne die Hilfe der Marktforschung ist eine sinnvolle Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik nicht denkbar. Man muß sich aber vor Augen halten, daß die Marktforschung dem Unternehmer nicht die zu treffenden Entscheidungen abnehmen kann. Ebenso ist sie nicht in der Lage, das mit Entscheidungen verbundene Risiko zu beseitigen. Sie stellt in dieser Beziehung lediglich eine wertvolle Entscheidungshilfe dar.

III. MÖGLICHKEITEN UND PROBLEME DER BESTIMMUNG VON MARKTSEGMENTEN

Das Ziel der Marktsegmentierungs-Politik läßt sich zwangsläufig nur erreichen, wenn es Wege gibt, klar umrissene Konsumentengruppen zu bestimmen. Erst wenn es gelungen ist, eindeutig definierte Verbraucher ausfindig zu machen, die sich durch gleichartige Kaufverhaltensweisen auszeichnen und somit eine bestimmte Gruppe bilden, besteht für einen Unternehmer die Möglichkeit, den Bedürfnissen und Wünschen dieser Gruppe entsprechend ein spezielles Angebot bzw. Marketing-Programm zu entwickeln. Den Ausgangspunkt aller Aktivitäten eines Unternehmers, der Marktsegmentierungs-Politik betreiben will, stellt also die Bestimmung von Marktsegmenten dar, die mit der unternehmenspolitischen Zielsetzung in Einklang stehen. Die Darstellung der in dieser Hinsicht bestehenden Möglichkeiten und Probleme wird in diesem Kapitel versucht.

A. Grundlagen der Segmentierung eines Marktes

1. Die Bestimmung des potentiellen Marktes

Bevor ein Unternehmer daran denken kann, einen gegebenen Markt in Segmente aufzuteilen, muß er dieses Gebilde zunächst gründlich durchdringen. Er sollte bestrebt sein, innerhalb des Gesamtmarktes die Grenzen des Bereichs zu ermitteln, die seinen potentiellen Markt einschließen. Diese Grenzen werden durch die Art seines geplanten speziellen Angebots mitbestimmt. Der potentielle Markt ist der Teil des Marktes, in dem sich der Kreis jener Verbraucher befindet, der den Absatzbemühungen des Unternehmers für das betreffende Angebot besonders positiv gegenübersteht oder -stehen könnte. Für die Marktsegmentierung kommt daher dem potentiellen Markt besondere Bedeutung zu.

Die Abgrenzung eines gegebenen Marktes und die Beurteilung seines Potentials setzt die Kenntnis aller Größen voraus, von denen die Nachfrage nach dem Produkt beeinflußt wird. Um den potentiellen Markt bestimmen zu können, sollten nach Haller und Stempel u.a. folgende Faktoren untersucht werden:¹

- Das Marktvolumen (Umsatzentwicklung mengen- und wertmäßig, gesamtwirtschaftliche Einflüsse).
- Das Angebot (Untersuchung des Angebots der Konkurrenz und der Art des Wettbewerbs (z.B. Preis- oder Qualitätswettbewerb), Verfolgung der bisherigen Entwicklung der wichtigsten Marken).
- Der Verbrauch (Analyse der Verbrauchsgewohnheiten und -häufigkeit).
- Werbung (Ermittlung der Art und des Umfangs der Konkurrenzwerbung).

1) Vgl. Haller, Peter u. Stempel, Rolf O.: Grundzüge einer kreativen Marketingplanung, Teil I, in: Absatzwirtschaft, 13. Jg. (1970), Heft 14, S. 22.

- Verkaufsförderung (Feststellung des Aufwands für Verkaufsförderungsmaßnahmen, Aktionspolitik).

Durch das Analysieren der zahlreichen Informationen lassen sich die Grenzen des für das Unternehmen bedeutsamen Marktbereichs erkennen. Es ist darauf hinzuweisen, daß die Ermittlung des potentiellen Marktes stark angebotsbezogen bzw. -abhängig ist. Eine Untersuchungsweise, die sich für das eine Produkt als günstig herausgestellt hat, braucht sich nicht für ein anderes Erzeugnis zu eignen. Das beruht auf der Tatsache, daß die Verbrauchergruppen in einem abgegrenzten Marktgebilde unterschiedliche Bereitschaftsgrade aufweisen, ein spezielles Angebot zu akzeptieren. Aus diesem Grunde reagieren die verschiedenen Gruppen auch jeweils anders auf gezielte Marketing-Aktionen.

2. Die Beziehung zwischen Märkten und Produkten

Zum näheren Verständnis des Wesens der Marktsegmentierung erscheint es geraten, kurz die zwischen Märkten und Produkten bestehende wechselseitige Beziehung zu beleuchten. Diese äußert sich in dem Tatbestand, daß das Anbieten von Produkten durch die Unternehmer eine Reaktion auf die Möglichkeit des Bestehens aufnahmefähiger Märkte darstellt; Märkte wiederum sind eine Folge der angebotenen Produkte, die von den Konsumenten gekauft werden. Reynolds hält es daher für gerechtfertigt, sowohl von Produkten für Märkte als auch von Märkten für Produkte zu sprechen.¹ Er ist der Meinung, daß Marktsegmente nicht von Anfang an existieren. Vielmehr ordnen sich die Konsumenten selbst in die Segmente ein, die von den Angeboten in einer bestimmten Produkt-Kategorie abhängen. Produkte kommen zuerst und bestimmen die Märkte.

1) Vgl. zu diesen und den folgenden Ausführungen Reynolds, W. H.: Products and Markets, a.a.O., S. 135.

Reynolds verdeutlicht seine Auffassung durch folgendes Beispiel: Solange es nur ein Modell eines Kühlschranks auf dem Markt gibt, bestehen hier Marktsegmente nur latent. Sobald jedoch ein Hersteller einen kleinen, kompakten Kühlschrank anbietet und dieser Absatz findet, sind zwei Segmente erkennbar: Die Käufergruppe des kleinen und die des größeren Geräts. Die Charakteristika dieser unterschiedlichen Gruppen können jetzt untersucht werden. Die Einführung eines großen 2-türigen Kühlschranks würde unter Umständen ein drittes Segment schaffen. Andere beliebige Variationen böten wiederum neue Grundlagen zur Segmentierung.

Diese Art der Marktsegmentierung ist passiver Natur. Der Markt wird nicht aktiv¹ im Sinne einer zielgerichteten Bestimmung unterscheidbarer Konsumentengruppen in Segmente zerlegt. Vielmehr wird es den Kräften des Marktes überlassen, Segmente zu bilden.

Folgendes bleibt festzustellen: Es existieren sowohl offensichtliche als auch latente Marktsegmente. Die offensichtlichen manifestieren sich durch die jeweilige Käuferschaft eines bestimmten Produkts (beispielsweise die Gruppe der Käufer des Mercedes 280 SE Automatic). Latente Marktsegmente bestehen aufgrund der Tatsache, daß die Konsumenten in ihren Bedürfnissen und Wünschen nicht gleich, sondern heterogen sind. Unter diesem Gesichtspunkt existieren Marktsegmente *l a t e n t* von Anfang an. Sobald ein spezielles Angebot, das den spezifischen Erfordernissen eines latenten Marktsegments gerecht wird, auf den Markt gelangt und gekauft wird, verwandelt sich dieses latente Marktsegment in ein offensichtliches.

3. Grundsätzliche Wege zur Erkennung von Marktsegmenten

Wegen der wechselseitigen Beziehung zwischen Produkten und Märkten muß bei der Marktsegmentierung sowohl den

1) Vgl. die Definition der Marktsegmentierungs-Politik auf S. 12.

Produkten als auch den Märkten Beachtung geschenkt werden. Davon ausgehend bestehen im Grunde zwei Möglichkeiten zur Erkennung von Marktsegmenten. Reynolds führt dazu aus: "Die Leute sind unterschiedlich, aber nicht alle ihre Unterschiede sind für den Produkt-Planer bedeutsam. Produkte sind unterschiedlich, aber nicht alle ihre Unterschiede sind für den Konsumenten bedeutsam. Man kann das Problem der Segmentierung in jeder Richtung lösen, entweder durch Betrachten verschiedener Arten von Leuten und der Berücksichtigung ihrer Wünsche (sowie dementsprechender Gestaltung der Produkte bzw. Marketing-Programme, d. Verf.) oder durch Betrachten eines Produkts und der Berücksichtigung der Arten von Leuten, die es ansprechen könnte."¹

Es existieren also grundsätzlich zwei Wege, das Problem der Segmentierung eines Marktes in Angriff zu nehmen: Von der Produktseite und von der Marktseite her.² Dies führt dazu, daß Marktsegmente einerseits in Form von Produkten und andererseits in Form von Konsumenten mit ihren unterschiedlichen Merkmalen definiert werden können. Bei der ersten Möglichkeit, dem Produkt-Näherungsversuch, steht das Produkt im Vordergrund der Betrachtung, das durch seine speziellen Eigenschaften eine bestimmte Gruppe von Verbrauchern, die ein Marktsegment bilden, anzieht; z.B. die Verbrauchergruppe für eine Ochsenchwanzsuppe "nach Gutsherren-Art".

Auf dem zweiten Wege der Erkennung eines Marktsegments, dem Markt-Näherungsversuch, wird angestrebt, Gruppen von Konsumenten herauszufinden, die sich in bestimmten Beziehungen in ihrem Kaufverhalten von anderen Verbrauchern unterscheiden. So wird dann beispielsweise von Märkten für Jugendliche, sportliche Autofahrer usw. gesprochen. Zur Verdeutlichung sollen beide Möglichkeiten noch näher erläutert werden.

-
- 1) Reynolds, W. H.: Products and Markets, a.a.O., S. 158, Übers. d. Verf.
 - 2) Vgl. hierzu Reynolds, W. H.: Products and Markets, a.a.O., S. 155 ff.

(a) Der Produkt-Näherungsversuch

Der Produkt-Näherungsversuch befaßt sich mit Produkten, insbesondere mit Lücken im Produkt-Angebot, für die ein Bedarf besteht oder bestehen könnte. Soll z.B. der Automobilmarkt unter diesem Gesichtspunkt betrachtet werden, so ist zunächst festzulegen, anhand welcher Merkmale dieser Markt untersucht werden soll. Die wesentlichen Auswahlkriterien für den Kauf eines Autos, das Aussehen und der Preis, bieten sich dafür an.¹ Mit Hilfe dieser beiden Faktoren läßt sich der gegebene Automobilmarkt aufteilen. In graphischer Darstellung könnte das z.B. wie folgt aussehen:

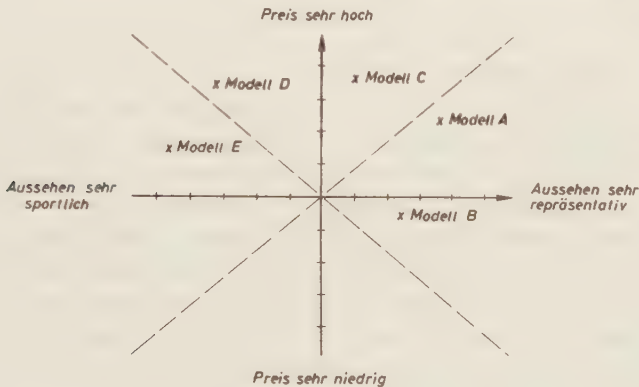


Abb. 1. Aufteilung eines Automobilmarktes nach 2 Produkt-Merkmalen

Die Abszissenachse eines Koordinatenkreuzes bildet das Aussehen, das von "sehr sportlich" bis "sehr repräsentativ" reichen soll. Auf der Ordinatenachse wird der Preis von "sehr niedrig" bis "sehr hoch" aufgetragen.

1) Vgl. v. Stritzky, Otto Oscar: Produktpolitik, München 1970, S. 65 f. Die Abb. 1 wurde diesem Buch entnommen. Vgl. in diesem Zusammenhang auch Hahnenmann, Paul G.: Die magere Gans wurde nicht geschlachtet, in: Die Absatzwirtschaft, 11. Jg. (1968), Heft 13, S. 9 - 11.

In die entstehenden vier Quadranten lassen sich die angebotenen Automobiltypen einzeichnen. Im hier dargestellten Fall ist erkennbar, daß die meisten Felder durch PKW-Modelle abgedeckt sind. Lediglich in dem Quadranten, der durch die Koordinaten "sehr sportliches Aussehen" und "sehr niedriger Preis" gebildet wird, besteht kein Angebot. Unter der Voraussetzung, daß es eine genügende Anzahl potentieller Käufer gibt (was in einer demoskopischen Repräsentativbefragung ermittelt werden müßte), wäre es für einen Unternehmer lohnend, ein geeignetes Modell für diese Marktlücke zu entwickeln. Auf diese Weise erfolgte die Erkennung eines möglicherweise bestehenden Marktsegments von der Produktseite her.¹

(b) Der Markt-Näherungsversuch

Bei dem Markt-Näherungsversuch stehen die Verbraucher und deren unterschiedliche Verhaltensweisen im Mittelpunkt der Betrachtungen. Ihm liegt der Gedanke zugrunde, daß jene Verbrauchergruppe, die den Markt für ein bestimmtes Produkt darstellt, insgesamt nicht homogen ist. Ein gegebener Markt besteht maximal aus so vielen Teilmärkten, wie er Käufer aufweist, die diesen Markt bilden. Das folgt aus der Auffassung, daß jeder Käufer im Grunde genommen einen eigenen Markt repräsentiert, da seine Bedürfnisse und Wünsche einmalig sind.

-
- 1) In diesem Zusammenhang ist auf ein neueres Konzept, die Produkt-Segmentierung, hinzuweisen. Es handelt sich dabei um eine Methode, mit der die Segmentierung durch Produkt- oder Markencharakteristika erfolgt, die von den Konsumenten wahrgenommen werden. Die Produkt-Segmentierung konzentriert sich auf die Unterschiede zwischen den Produkten, die einen Markt bilden, d.h. miteinander konkurrieren. Dieses Verfahren soll u.a. dazu dienen, optimale Produkt-Konzeptionen zu ermitteln. Vgl. Barnett, Norman L.: Beyond Market Segmentation, in: Harvard Business Review, Jan. - Febr. 1969, insb. S. 160 - 166; GfK-Sonderdienst: a.a.O., S. 114 - 128.

Ein Unternehmer, der ganz streng verbraucherorientiert handeln wollte, müßte jeden einzelnen potentiellen Konsumenten studieren, um dadurch in der Lage zu sein, den jeweiligen Bedürfnissen entsprechend ein individuelles Angebot bzw. Marketing-Programm entwickeln zu können. Das käme einer vollständigen Marktsegmentierung gleich. Auf den Konsumgütermärkten der Gegenwart ist das praktisch unmöglich. Die marketingorientierten Unternehmer sind daher bemüht, spezifische G r u p p e n von Verbrauchern ausfindig zu machen, wobei die Personen, die zu einer Gruppe zusammengefaßt werden, in ihrem Interesse für bestimmte Produkte bzw. in ihrer Empfänglichkeit für gezielte Marketing-Aktionen gleich sein müssen. Eine solche Gruppe von Konsumenten, die als Marktsegment bezeichnet wird, ist durch ein bestimmtes Bündel von Bedürfnissen und Wünschen gekennzeichnet. Dieses Bündel sowie die Übereinstimmung in den Einstellungen, im Bildungsniveau, den Gewohnheiten usw. charakterisieren nicht nur das Marktsegment und isolieren es gleichzeitig von anderen, sondern bedingen auch die Gleichartigkeit der Verhaltensweisen der Angehörigen dieser Gruppe.¹ Unterscheidbare Verbrauchergruppen müssen demzufolge an verschiedenartigen Verhaltensweisen erkennbar sein.

Um unter diesem Aspekt einen Markt in Segmente aufteilen zu können, werden Merkmale benötigt, die eine Unterscheidung einzelner Konsumentengruppen ermöglichen. Das folgende Beispiel von Kotler dient zur Verdeutlichung dieses Zusammenhangs.²

-
- 1) Vgl. hierzu auch Hanan, Mack: Market Segmentation, in: AMA Management Bulletin No. 109, 1968, S. 3; GrK-Sonderdienst, a.a.O., S. 106.
 - 2) Vgl. Kotler, Philip: Marketing Management, Englewood Cliffs 1967, S. 43, 44. Die Abb. 2 a - e wurde diesem Buch entnommen.

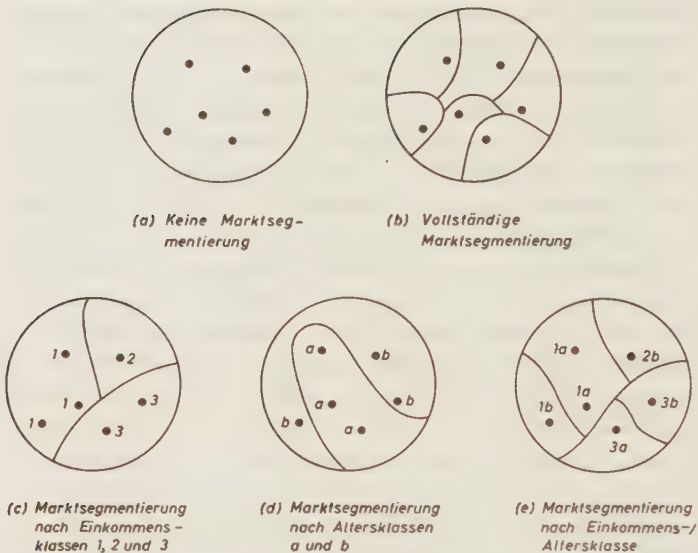


Abb. 2. Verschiedene Möglichkeiten der Marktsegmentierung

Abb. 2a soll einen gegebenen Markt darstellen, der aus 6 Käufern besteht und noch nicht segmentiert wurde. Beispielsweise kann ein Unternehmer festgestellt haben, daß das Interesse für sein Produkt oder die Empfänglichkeit für seine Marketing-Maßnahmen mit unterschiedlichen Einkommensgruppen variieren.

In Abb. 2c wurden die Zahlen von 1 bis 3 benutzt, um die Einkommensklasse jedes Käufers zu kennzeichnen. Käufer gleicher Einkommensklasse bilden ein Segment; die Trennungslinien in der Zeichnung sollen das andeuten.

Der Unternehmer kann außerdem herausgefunden haben, daß zwischen alten und jungen Käufern Unterschiede im Kaufverhalten hinsichtlich seines Produkts bestehen. Der

hier beschriebene Markt läßt sich nach dem Merkmal Alter in zwei Segmente aufteilen. Dieselben Käufer werden in Abb. 2d je nach Altersklasse mit den Buchstaben a oder b bezeichnet.

Denkbar ist weiterhin, daß der Unternehmer ermitteln konnte, daß die Kombination der Merkmale Einkommen und Altersklasse zur Unterscheidung des Kaufverhaltens gegenüber seinem Produkt verwendet werden kann. Es empfiehlt sich daher, den Markt nach der Einkommens-/Altersklasse aufzuteilen. Dadurch entstehen folgende Segmente (s. Abb. 2e): 1a, 1b, 2a, 2b, 3a und 3b. Das Segment 1a enthält zwei Käufer, das Segment 2a gar keinen (ein sog. Null-Segment) und die übrigen jeweils einen.

In Abb. 2b wird der oben beschriebene Fall der vollständigen Marktsegmentierung dargestellt.

Die Unterscheidung von Marktsegmenten erfolgte in diesem Beispiel durch die Merkmale Einkommen, Alter und der Kombination aus beiden. Es handelte sich um eine sehr vereinfachte Marktaufteilung. Eine genaue Bestimmung von spezifischen Verbrauchergruppen ist nur mit erheblich mehr Kriterien möglich.

4. Aufgabe und Arten von Segmentierungskriterien

Zur Verdeutlichung der Aufgabe und Bedeutung der Segmentierungskriterien diene das folgende erdachte Beispiel.

Es sei angenommen, ein Elektrogerätehersteller habe einen neuartigen Staubsauger entwickelt. Ausgangspunkt für die Entwicklung ist das Problem gewesen, daß herkömmliche Geräte alle Teppiche und Teppichböden ohne Rücksicht auf deren Empfindlichkeit gleich stark saugten. Als Problemlösung erschien es geraten, einen Staubsauger mit elektronisch geregelter Saugkraft herzustellen. Dieser sollte robuste Teppichböden mit voller,

nicht so strapazierfähige mit gebremster und empfindliche, wertvolle Teppiche mit zarter Kraft saugen. Es kam also darauf an, dem Gebraucher die Möglichkeit zu geben, die Saugkraft individuell auf die Teppichart einzustellen, um dadurch eine möglichst große Schonung des Teppichmaterials zu erreichen.

Da die Konkurrenz auf dem Staubsaugermarkt beträchtlich ist, will der Unternehmer sein neues Gerät nicht einfach auf "gut Glück" in den Markt "hineinkatapultieren". Er möchte vielmehr sein Angebot entsprechend den Bedürfnissen und Wünschen derjenigen Verbrauchergruppe gestalten, die für den Kauf eines derartigen Staubsaugers besonders in Betracht kommt. Dieses Marktsegment soll die Zielgruppe für die Marketing-Bemühungen sein.

Es besteht die Frage, welche Personen dieses Marktsegment bilden und anhand welcher Merkmale sie zu identifizieren sind.

Durch einfache Überlegungen kann festgestellt werden, daß als Zielgruppe in erster Linie Hausfrauen in Frage kommen. Da aber Ehemänner, insbesondere die jüngeren, sich heutzutage schon vielfach an der Hausarbeit beteiligen, dürfen sie nicht unberücksichtigt bleiben. Außerdem handelt es sich bei dem neuen Staubsauger um ein modernes technisches Erzeugnis, bei dessen Anschaffung der Mann entscheidend mitbestimmen dürfte. Da das Gerät infolge höherer Herstellungskosten vergleichsweise teuer ist, können es sich in der Regel nur Verbraucher mit größerem Einkommen leisten. Weiterhin ist dieser Staubsauger nur für Personen interessant, die über unterschiedliche, insbesondere empfindliche Teppiche verfügen. Das dürfte vorwiegend in Kreisen der Fall sein, die sich durch ein gehobenes Niveau im Einkommen, in der Berufsgruppe und im Bildungsgrad auszeichnen. Beachtenswert erscheint ferner der Grad der Aufgeschlossenheit neuartigen Produkten gegenüber. Eine Rolle spielt sicherlich auch, ob eine moderne oder konservative Einstellung vorliegt.

Diese Reihe von Merkmalen, die zur Definition der in Frage stehenden Konsumentengruppe herangezogen werden könnte, ließe sich beliebig fortsetzen. Um eine präzise Bestimmung des "richtigen" Marktsegments zu erreichen, ist eine demoskopische Repräsentativerhebung erforderlich. In ihr müßten alle bedeutsamen Kriterien untersucht werden, die für das spezifische Käuferverhalten gegenüber dem beschriebenen Staubsauger maßgeblich sein könnten.

Einige der genannten Merkmale werden bei jeder demoskopischen Befragung im Rahmen der "Angaben zur Person" ermittelt. Es handelt sich um die sogenannten sozio-demographischen Kriterien. Man bezeichnet sie auch als analytische Variablen.¹ Sie spielen in der Marktforschung eine wesentliche Rolle, denn mit ihrer Hilfe wird das gesamte angefallene Ergebnismaterial, d.h. die Antwortkategorien der Testfragen, geordnet und gegliedert. Erst dadurch ist der Marktforscher in der Lage, Vergleiche anzustellen sowie signifikante Unterschiede zu ermitteln. Je differenzierter und problemadäquater das verwendete System analytischer Variablen ist, desto brauchbarer sind die gewonnenen Aussagen.

Die Kriterien zur Segmentierung eines Marktes haben ebenso eine Ordnungs- und Gliederungsfunktion. Durch sie wird versucht, einen bestimmten Markt unter einem jeweiligen Gesichtspunkt aufzuteilen und die entstehenden Teile entsprechend zu charakterisieren.

Im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik werden jene Personen gesucht, die sich in gewissen Beziehungen durch gleiche Verhaltensweisen auszeichnen, und zwar insbeson-

1) Vgl. hierzu Ruczinski, Erich C. M.: Möglichkeiten der psychologischen Charakterisierung von Befragtengruppen, in: Journal für Marktforschung, Heft 9, 1965, S. 6.

dere gegenüber bestimmten Produkten und den sie begleitenden gezielten Marketing-Aktionen. Um den interessierenden Konsumentenkreis zu erfassen, wird gleichsam ein Sieb benötigt, in dem dieser beim Durchsieben hängenbleibt. Als Sieb dient ein Geflecht von Unterscheidungsmerkmalen - den Segmentierungskriterien -, dessen Art von Fall zu Fall unterschiedlich sein kann, d.h. von dem jeweiligen geplanten Angebot mit bestimmt wird. Die Aufgabe der Segmentierungskriterien besteht also darin, die eindeutige Bestimmung der "richtigen" Konsumentengruppen zu ermöglichen.

Bisher gibt es noch kein Verfahren, mit dem sich die Empfänglichkeit von Konsumentengruppen für gezielte Marketing-Aktionen und ihre durch sie bedingten Reaktionen eindeutig prognostizieren läßt. Daher ist man gezwungen, sich mit Faktoren zu behelfen, die zumindest Rückschlüsse darauf zulassen. Die Segmentierungskriterien erhalten durch diesen Sachverhalt ihre Bedeutung.

Gebräuchliche Merkmale zur Segmentierung von Konsumgütermärkten sind sozio-demographische (sozio-ökonomische), geographische, Käuferverhaltens- und Persönlichkeits-Kriterien. Einen bemerkenswerten Katalog von Segmentierungs-Variablen und ihren typischen Zerlegungen hat Kotler aufgestellt (siehe Tab. 1).¹

1) Kotler, P.: Marketing Management, a.a.O., S. 46, Übers. d. Verf. Vgl. auch Buskirk, R. H.: a.a.O., S. 64 ff.

Variablen	Typische Zerlegungen
SOZIOÖKONOMISCHE	
Alter	1-4; 5-10; 11-18; 19-34; 35-49; 50-64; 65+
Geschlecht	männlich; weiblich
Familiengröße	1; 2-3; 4-5; 6+
Einkommen	unter 5000 \$; 5000-7999 \$; 8000 \$ und darüber
Beruf	freiberuflich, Geschäftsführer und Kaufleute; kaufmännische Angestell- te und Verkäufer; Handwerker und Arbeiter; alle anderen
Ausbildung	abgeschlossen mit weniger als 5 Jahren; 5-7 Jahre; 8 Jahre; 9-11 Jahre; 12 Jahre; 13-15 Jahre; 16 Jahre +
Familienlebenszyklus	jung, ledig; jung, verheiratet, keine Kinder; jung, verheiratet, jüngstes Kind unter 6 Jahren; jung, verheiratet, jüngstes Kind 6 Jahre oder darüber; älter, verheiratet, keine Kinder; älter, verheiratet, keine Kinder unter 18 Jahren; äl- ter, ledig; andere
Religion	katholisch; protestantisch; jü- disch; andere
Rasse	weiß; schwarz; orientalisch
Nationalität	amerikanisch; britisch; französisch; deutsch; osteuropäisch; skandina- visch; italienisch; lateinamerika- nisch; mittelöstlich; usw.
Soziale Schicht	untere untere; obere untere; unter- re mittlere; mittlere mittlere; obere mittlere; untere obere; obe- re obere
GEOGRAPHISCHE	
Region	Pazifik; Berge; West-Nord-Zentral; West-Süd-Zentral; Ost-Nord-Zentral; Ost-Süd-Zentral; Süd-Atlantik; Mittel-Atlantik; Neu-England
Kreisgröße	A; B; C; D
Stadtgröße	unter 5000; 5000-20000; 20000- 50000; 50000-500000; 500000+
Dichte	städtisch; vorstädtisch; ländlich
Klima	nördlich; südlich

Variablen	Typische Zerlegungen
PERSÖNLICHKEIT	
Gezwungenheit	gezwungen; ungezwungen
Geselligkeit	extravertiert; introvertiert
Autonomie	abhängig; unabhängig
Konservativismus	konservativ; liberal; radikal
Obrigkeitstum	autoritär; demokratisch
Führerschaft	Führer; Mitläufer
Ehrgeiz	großer Streber; kleiner Streber
KÄUFER-VERHALTEN	
Verbrauchsrate	Nicht-Verbraucher; Selten-Verbraucher; Mittelmäßig-Verbraucher; Oft-Verbraucher
Käuferklasse	unbewußt; bewußt; interessiert; Absicht, zu probieren; Probierer; regelmäßiger Käufer
Käufermotiv	Sparsamkeit; Status; Abhängigkeit
Endverwendung	(variiert mit dem Produkt)
Markentreue	Marke A; Marke B; Marke C
Vertriebswegtreue	Laden D; Laden E; Laden F
Treuegrad	gar keiner; geringer; größer
Preis-Empfindlichkeit	indifferent; geringe Preisempfindlichkeit; große Preisempfindlichkeit
Service-Empfindlichkeit	indifferent; geringe Service-Empfindlichkeit; große Service-Empfindlichkeit
Werbe-Empfindlichkeit	indifferent; geringe Werbe-Empfindlichkeit; große Werbe-Empfindlichkeit

Tab. 1. Einige Segmentierungs-Variablen und ihre typischen Zerlegungen

Diese Liste von Kotler steht teilweise in enger Beziehung zu den Gegebenheiten des amerikanischen Marktes. Trotz ihres Umfangs berücksichtigt sie bei weitem nicht alle denkbaren Segmentierungskriterien. Allerdings ist ein Merkmalskatalog von einem derartig allgemeinen Charakter praktisch auch dazu gar nicht in der Lage. Er hat lediglich heuristischen Wert. Unvollständig erscheint Kotlers Aufstellung besonders hinsichtlich psychologischer Kategorien. Gemeint sind die psychologischen Einstellungen von Befragten gegenüber konsumrelevanten Lebensbereichen. Auf ihre Bedeutung wird später noch ausführlicher eingegangen.¹

Nach dieser Schilderung der Aufgabe und Arten der Segmentierungskriterien sind jetzt die Bedingungen zu bestimmen, die erfüllt sein müssen, damit sie ihrer Aufgabe überhaupt gerecht werden können.

5. Anforderungen an die Segmentierungskriterien

An alle Kriterien, die zur Bestimmung von Marktsegmenten verwendet werden, sind folgende Anforderungen zu stellen:²

- (1) Sie müssen gültig sein, d.h. sie haben sichere Indizien für eindeutig definierte und nicht irgendwelche anderen Verhaltensweisen darzustellen. Dies bedeutet, daß die verwendeten Merkmale möglichst hoch mit konkreten Verhaltensweisen von Konsumenten korrelieren müssen, so daß die Möglichkeit besteht, für einen beliebigen Ausprägungsgrad eines gegebenen Segmentierungskriteriums ganz spezifische Ver-

1) Vgl. S. 72 ff.

2) Vgl. hierzu Beike, Peter: Schublädchen für Charaktere, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 17, S. 19; Ruczinski, E. C. M.: a.a.O., S. 11.

haltensweisen mit großer Wahrscheinlichkeit vorherzusagen.¹

- (2) Sie müssen zuverlässig sein, d.h. sie müssen objektiv (im Sinne intersubjektiver Überprüfbarkeit) arbeiten und bei einer Wiederholung der Untersuchung unter gleichen Bedingungen zum gleichen Ergebnis führen.
- (3) Sie müssen deutlich trennen, d.h. die Differenzierung von unterschiedlichen Konsumenten gestatten und dadurch die Bildung von unterscheidbaren Gruppen erleichtern.

Diese aufgestellten Anforderungen dienen als Beurteilungsmaßstab, inwieweit die verschiedenen Methoden zur Segmentierung eines Marktes geeignet sind, ihre Aufgabe zu erfüllen.

B. Einzelne Methoden zur Bestimmung von Marktsegmenten - Darstellung und Beurteilung

Im folgenden soll versucht werden aufzuzeigen, welche Möglichkeiten aus methodischer Sicht bestehen, einen gegebenen Markt zu segmentieren. Dies bedeutet, daß jene Methoden dargestellt und beurteilt werden sollen, die in der Marktforschungspraxis zum Zwecke der Charakterisierung bestimmter Verbrauchergruppen angewendet werden. Nach den zuvor gestellten Anforderungen kommen nur solche Kriterien zur Bestimmung von Marktsegmenten in Betracht, die hochgradig mit spezifischen Verhaltensaüße-

1) Die Überprüfung eventuell bestehender Zusammenhänge zwischen konkreten Verhaltensweisen von Konsumenten und Segmentierungskriterien erfolgt im Rahmen der Marktforschung mit Hilfe der Korrelationsrechnung und Regressionsanalyse. Vgl. Hüttner, M.: a.a.O., S. 111 ff. u. 195 ff.; Noelle, Elisabeth: Umfragen in der Massengesellschaft, Reinbek b. Hamburg 1963, S. 234 - 247; Keller, Hans: Statistik im modernen Wirtschafts- und Sozialleben, Reinbek b. Hamburg 1960, S. 167 - 188.

rungen korrelieren. Selbstverständlich wären jene Faktoren besonders geeignet, welche die Ursache für ein bestimmtes Kaufverhalten darstellen. Die Forschung hat jedoch ergeben, daß es meistens große Schwierigkeiten bereitet, solche Ursache-Wirkungs-Beziehungen eindeutig aufzudecken. Der Grund dafür liegt in der Tatsache, daß das menschliche Verhalten in der Regel durch mehrere Faktoren determiniert wird. Die Ermittlung, welche Variablen im Einzelfall eine bestimmte Verhaltensweise bewirkt haben und ob eventuell ein Faktor eine beherrschende Rolle gespielt hat, ist sehr problematisch. Für Prognosezwecke wäre die Kenntnis dieser Zusammenhänge allerdings von besonderem Wert. Im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik sollten also nur Faktoren herangezogen werden, die in eindeutiger Beziehung zum Kaufverhalten der Konsumenten stehen und demzufolge als Anhaltspunkte für zu erwartende Verhaltensweisen beim Kauf von bestimmten Produkten dienen können.

1. Segmentierung nach sozio-demographischen Kriterien

Zu den sozio-demographischen (sozio-ökonomischen) Bevölkerungsmerkmalen zählen u.a.: Alter, Geschlecht, Personenstand, Familiengröße, Bildungsgrad, Beruf, Einkommen, soziale Schicht und Religion. Diese Daten stehen bislang im Vordergrund aller Versuche einer Marktaufteilung.¹ Zwei wesentliche Gründe sind dafür verantwortlich: 1. Diese Variablen sind leichter zu erheben und zu messen als andere und 2. korrelieren sie vielfach gut mit den Käufen für zahlreiche Produkte (z.B. steht das weibliche Geschlecht in enger Beziehung zur Anschaffung von Miederwaren und das Alter zum Kauf von Geriatrica). Der erste Punkt ist verständlich, denn die demographischen Merkmale werden ohnehin bei jeder demoskopischen Repräsentativbefragung ermittelt. Der zweite Grund muß

1) Vgl. GfK-Sonderdienst: a.a.O., S. 106.

näher untersucht werden. Insbesondere ist zu klären, inwieweit die genannten Kriterien geeignet sind, Marktsegmente klar zu definieren und Aufschluß über das Kaufverhalten bestimmter Personengruppen zu geben. Diesen Fragen ist intensiv Frank nachgegangen.¹ Auf seine Untersuchungen stützen sich die folgenden Ausführungen.

Der Ausgangspunkt für Franks Ermittlungen war die Grundüberlegung, daß die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik für einen Unternehmer nur dann zweckmäßig ist, wenn für ein gegebenes Produkt die durchschnittlichen Kaufraten einzelner Verbrauchergruppen sowie deren Reaktionen auf gezielte Marketing-Maßnahmen unterschiedlich sind. Denn wären die durchschnittlichen Kaufraten aller Verbrauchergruppen gleich, hätte das Betreiben dieser Politik keinen Sinn, da ihre Grundlage - die Heterogenität der Verbraucher - fehlte. Zur Klärung der Frage, ob die sozio-demographischen Kriterien für die Marktsegmentierung geeignet sind, untersuchte Frank den Grad der Beziehung, in dem diese Charakteristika sowohl zu unterschiedlichen durchschnittlichen Kaufraten von Haushalten als auch zu deren Reaktionen auf unternehmerische Aktivitäten in der Absatzgestaltung stehen.

Der ersten Relation wurde in mehreren Forschungsvorhaben besondere Beachtung geschenkt. Mit Hilfe von Haushalts-Panels wurden für unterschiedliche Zeiträume die Käufe von Erzeugnissen aus zahlreichen Produktkategorien, die von Lebensmitteln bis zu Haushaltsgütern reichten, ermittelt. Für Käufe in speziellen Produktbereichen wurde sogar bei jedem Haushalt erhoben, welche Marke, Menge und Packungsgröße gewählt wurde sowie wo der Einkauf stattfand. Aus den verschiedenen Untersuchungen ergab sich, daß nur ein sehr geringer Prozentsatz der Abweichungen in den gesamten Haushaltskäufen von Produkten auf die Auswirkungen der sozio-demographischen Charakte-

1) Frank, R. E.: Market Segmentation Research: Findings and Implications, a.a.O., S. 41 - 53.

ristika zurückgeführt werden konnte. Das sozio-demographische Profil der Haushalte, die viel kauften, war fast identisch mit dem Profil der wenig kaufenden Haushalte. Frank stellt daher fest, daß die gesamten durch Haushalte getätigten Käufe verschiedener Produkte bestenfalls zu einem geringen Grad mit den untersuchten sozioökonomischen Merkmalen der Haushalte in Beziehung gestanden haben. Ebenso konnten keine signifikanten Unterschiede in den Reaktionen der Verbraucher auf Maßnahmen in der Absatzbeeinflussung durch Unternehmen herausgefunden werden. Das Ergebnis der Untersuchungen formuliert Frank demzufolge so: "... größtenteils sind die sozioökonomischen Charakteristika keine besonders geeigneten Grundlagen für die Segmentierung, entweder in Form ihrer Verbindung mit den Haushaltsunterschieden in der durchschnittlichen Kaufrate oder mit den Reaktionen gegenüber der Absatzförderung."¹

Kritisch hat sich auch Barnett mit der Wirksamkeit der sozio-demographischen Segmentierungskriterien auseinandergesetzt.² Er bezeichnet sie stets dann als analytisch besonders wertvoll, wenn sie in direkter Beziehung zum Konsumverhalten stehen bzw. dessen eigentliche Ursache darstellen und Markenpräferenzen in der speziellen Produktkategorie keine Rolle spielen. Als Beispiel nennt er geriatrische Erzeugnisse. Für einen Unternehmer dürfte es keine Schwierigkeit bedeuten, anhand der Verteilung der Altersgruppen innerhalb der Gesamtbevölkerung sicher vorherzuberechnen, ob der Gesamtverbrauch in diesem Warenbereich in der Zukunft steigen oder fallen wird. Jedoch gestatten ihm die demographischen Informationen keine Vorhersage darüber, welcher Teil der älteren Bevölkerung eine ganz bestimmte Marke wählen wird.

Die sozio-demographische Methode ist zwar hilfreich, das Marktpotential in einem gegebenen Produktbereich zu

1) Frank, R. E.: Market Segmentation ..., a.a.O., S. 53, Übers. d. Verf.

2) Vgl. Barnett, N. L.: a.a.O., S. 153 f.

ermitteln, jedoch gewährleistet sie in der Regel keine gültigen Rückschlüsse auf eine spezifische Markenwahl. Einzig und allein auf diese Methode gestützt wäre ein Unternehmer nicht in der Lage, latente Marktsegmente eindeutig zu bestimmen sowie diese durch Marketing-Aktionen gezielt anzusprechen.

Im Rahmen der sozio-demographischen Merkmale spielt das Kriterium "soziale Schicht" eine wesentliche Rolle. Daher soll im folgenden näher auf diese Segmentierungsvariable eingegangen werden.

Die Einteilung der Bevölkerung in soziale Schichten gewann an Bedeutung, als das Einkommen aufgrund von Nivellierungserscheinungen oft kein geeignetes Kriterium für die Unterscheidung einzelner Verbrauchergruppen mehr darstellte. Das Merkmal "soziale Schicht" wird durch eine Kombination der Fakten Ausbildung, Beruf und Einkommen gebildet. Die Schaffung dieses Komplexes erwies sich jedoch als problematisch.¹ Verschiedene Gründe sind dafür maßgebend. Zwar besteht weitgehend Einigkeit darüber, daß die Einflußgrößen Beruf, Einkommen und Ausbildung sowie eine Reihe anderer Variablen an dem Sachverhalt beteiligt sind, der als "Schichtenzugehörigkeit" bezeichnet wird, hingegen werden die Verfahren zur Ermittlung der Zugehörigkeit einer Person zu einer sozialen Schicht kritisch beurteilt. Die Probleme liegen sowohl auf wissenschaftlich-methodischer als auch auf praktischer Ebene: Das mathematisch-statistische Vorgehen bei der Kombination unterschiedlicher Dimensionen zu einem einheitlichen Wert, wie sie die Schichtenzugehörigkeit darstellt, ist nicht bedenkenlos.

In der Praxis bereiten die einheitliche Ermittlung der notwendigen Informationen sowie die Einstufung der befragten Personen - die selbstverständlich möglichst ob-

1) Vgl. hierzu Herrmann, Theo: Verbraucher "transparent" gemacht?, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 10, S. 32 ff.

ektiv erfolgen soll - erhebliche Schwierigkeiten.¹ Weiterhin ist zu berücksichtigen, daß vielfach für die Beurteilung des Konsumverhaltens der Verbraucher die sogenannte "soziale Mobilität", d.h. der Wechsel der Zugehörigkeit von einer Schicht zur anderen, kennzeichnender ist als ihre Schichtenzugehörigkeit.

Trotz der zahlreichen Einwände maßen Fachleute aus der Marktforschungspraxis dem Prinzip der sozialen Schichten immer noch eine Bedeutung bei und hielten es sogar von Fall zu Fall für sehr nützlich.² Für die Marktsegmentierung jedoch bleibt festzustellen, daß das Merkmal "soziale Schicht" nur von begrenztem Wert ist, denn es läßt prinzipiell keine direkten Schlüsse auf das Kaufverhalten von Konsumenten hinsichtlich bestimmter Produkte zu. Anhaltspunkte allerdings kann es, vornehmlich in speziellen Angebotskategorien, vermitteln. Grundsätzlich wären daher für die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik verfeinerte Konsumententypologien erforderlich. Jedoch dürfte die Formulierung einer Typologie, die für alle Produktbereiche oder Marktsegmente Gültigkeit hat, kaum möglich sein.³

2. Segmentierung nach geographischen Kriterien

Es ist allgemein bekannt, daß die Verhaltensweisen der Bevölkerung in vielen Beziehungen von Land zu Land

-
- 1) Eine gewisse Objektivierung bei der Konsumentenbeschreibung nach sozialen Schichten soll durch das sogenannte "Punktgruppensystem" erreicht werden, das sich auf eine fragebogenmäßige Erfassung der relevanten Lebensumstände der Befragten stützt. Dieses Verfahren wurde erstmalig anstelle der "sozialen Selbsteinstufung" (SSE) in der "LA 68" (Leseranalyse 1968 der Arbeitsgemeinschaft Leseranalyse e.V.) verwendet.
 - 2) Vgl. o. Verf.: Einer für alle, alle für einen. Sind die alten Einteilungskriterien wirklich überholt?, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 3, S. 7-10.
 - 3) Vgl. Herrmann, T.: a.a.O., S. 36 f.

verschieden sind. Solche Unterschiede bestehen aber nicht nur zwischen Ländern, sondern auch zwischen der Stadt- und Landbevölkerung sowie zwischen Bewohnern von Klein- und Großstädten. Alle Gruppen sind in bestimmten Bereichen durch mehr oder weniger charakteristische Kauf- bzw. Verbrauchsgewohnheiten gekennzeichnet. Eine Reihe von Einflüssen bildet dafür die Ursache. Zu nennen wären u.a. kulturelle, ethnische, geschichtliche und klimatische Gegebenheiten.

Die Notwendigkeit der Berücksichtigung von geographischen Kriterien (also Land, Stadt, Bezirk, Gemeinde, Nachbarschaft) ergibt sich für einen Unternehmer in erster Linie dann, wenn sein Markt nicht lokal begrenzt ist, sondern größere Gebiete umfaßt (z.B. die gesamte Bundesrepublik). Im Falle einer geplanten Marktsegmentierung müssen alle wesentlichen geographischen Besonderheiten erforscht werden. Sämtliche Faktoren, die die Konsumgewohnheiten maßgeblich beeinflussen, sind zu beachten.

Das Verfahren der regionalen Marktsegmentierung wird schon seit den dreißiger Jahren angewandt. Damals begann man, Fakten über die Wirtschaftskraft in bedeutenden Regionen des Marktes systematisch zu sammeln und auszuwerten. Das Ergebnis waren die sogenannten "Absatzkennziffern". Es handelt sich dabei um Kenndaten, die das Marktpotential in den betrachteten regionalen Teilen des Marktes ausdrücken.

Wenn eine regionale Bedarfsschätzung vorgenommen werden muß, hält Scheler die Erforschung der folgenden stichwortartig zusammengefaßten Daten für erforderlich:¹

1) Vgl. Scheler, Hans-Erdmann: Besser ausschöpfen mit Hilfe von Kennziffern, in: Marketing Journal, Heft 2, 1971, S. 108.

Regionale Unterschiede

- in der Dichte der Abnehmer oder Abnehmergruppen
- in der Wirtschaftskraft der Abnehmer oder Abnehmergruppen
- in der Neigung zum Verbrauch
- in der Verbrauchsintensität
- im Produkttyp bzw. in der Verpackung
- im Verkaufsrhythmus
- in der Konkurrenzsituation
- im Absatzapparat
- der Absatzmittler
- in der Intensität der Verkaufsförderung

Es sei erwähnt, daß das Gewicht dieser Faktoren von Fall zu Fall unterschiedlich ist; es variiert mit den jeweiligen Produkten bzw. Marken. So treten in bestimmten Produktkategorien die Unterschiede in den Kaufverhaltensweisen besonders deutlich hervor: Beispielsweise verzehrt im Durchschnitt die Stadtbevölkerung erheblich mehr Dosen-Fertiggerichte als die Landbevölkerung.

In der Marktforschungspraxis wird die Bundesrepublik Deutschland unter geographischen Gesichtspunkten u.a. folgendermaßen aufgeteilt:¹

- (1) In regionaler Hinsicht in die Gebiete Norddeutschland (Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Niedersachsen), Westdeutschland (Nordrhein-Westfalen, Hessen), Süddeutschland (Rheinland-Pfalz, Saarland, Baden-Württemberg, Bayern) und West-Berlin.
- (2) Nach Wohnortgrößen (Staffelung nach Einwohnerzahlen).

Eine bemerkenswerte regionale Neugliederung des Marktes der Bundesrepublik stellt die von der GfK-Nürnberg vorgenommene Aufteilung in 27 sogenannte "Wirtschaftsräume"

1) Vgl. Noelle, E.: a.a.O., S. 160 f.

dar.¹ Unter einem Wirtschaftsraum wird dabei ein Gebiet verstanden, in dem Wohn-, Arbeits- und Einkaufsbeziehungen vorhanden sind. Wenn sich diese drei Beziehungen weitgehend decken, spricht die GfK von einem "funktionalen Wirtschaftsraum". Statistiken über Pendler, Umsätze und Bevölkerung bilden die Grundlage für die Begrenzung der Wirtschaftsräume. Der Vorteil dieser Aufteilung liegt darin, daß sie auf Wirtschaftsbeziehungen beruht und nicht auf herkömmlichen Verwaltungsabgrenzungen aufbaut.

Diese allgemeinen Ausführungen über die Bedeutung der geographischen Kriterien zur Bestimmung von Marktsegmenten sind jedoch mit gewissen Einschränkungen zu versehen. Insbesondere seit einer Reihe von Jahren zeigt es sich in zunehmendem Maße, daß manche Merkmale gegenüber zahlreichen Marketing-Problemen nicht mehr aussagefähig genug waren. Dazu zählt z.B. das Kriterium Ortsgrößenklasse. Die Lebensweise in unserer heutigen Industriegesellschaft, verbunden mit den Beeinflussungsmöglichkeiten durch die überregionalen Kommunikationsmittel (z.B. Fernsehen), haben zu einer wachsenden Nivellierung der sozialökonomischen Verhaltensweisen der Einwohner verschiedener Ortsgrößenklassen geführt. Dies bedeutet, daß sich tendenziell die Unterschiede im Konsumverhalten der Bewohner der Großstädte gegenüber dem der Kleinstadt- bzw. Landbevölkerung verringern. Die Aussagefähigkeit der geographischen Merkmale wird dadurch zwangsläufig mehr und mehr begrenzt.

1) Vgl. o. Verf.: Marktsegmentierung: Regionale Neugliederung des Bundesgebietes, in: Marketing Journal, Heft 3, 1969, S. 182 - 183. Hier wird berichtet über eine Untersuchung der GfK-Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e.V., Nürnberg, mit dem Titel: "Funktionale Wirtschaftsräume; Wohnen - Einkaufen - Arbeiten".

3. Segmentierung nach Käuferverhaltens-Kriterien

In der Praxis wird häufig versucht, einen gegebenen Markt mit Hilfe der Merkmale "Verbrauchsrate" und "Markentreue", die Konsumenten aufweisen, zu segmentieren. Kotler bezeichnet "Variablen, die den einen oder anderen Aspekt der Beziehung des Käufers zu einem spezifischen Produkt ... beschreiben"¹, als Käuferverhaltens-Variablen. Die Verbrauchsrate und die Markentreue zählt er hierzu. Im folgenden ist zu untersuchen, ob diese beiden Größen zur Bestimmung von Marktsegmenten geeignet sind.

Hinsichtlich des Verbrauchs eines Konsumgutes kann zwischen Personen unterschieden werden, die dieses gar nicht, gelegentlich oder häufig verbrauchen. Die gegenwärtige Verbraucherschaft wird also in Selten- und Oft-Verbraucher eingeteilt. Der Gruppe der Oft-Verbraucher gilt das besondere Interesse der Unternehmer. Damit die Marketing-Bemühungen gezielt auf diese Gruppe ausgerichtet werden können, ist zuvor ihre Identifizierung erforderlich. Sofern die Selten- und die Oft-Verbraucher unterscheidbare Marktsegmente darstellen, müssen anhand bestimmter Merkmale zwischen beiden Unterschiede ermittelt werden können.

Eingehende Untersuchungen führte in diesem Zusammenhang Twedt durch.² Mit Hilfe von Haushaltspanels wurden die Grade der Kaufkonzentration in 18 Produktkategorien erfaßt. Dabei konnte für jeden Produktbereich eine Gruppe von Konsumenten festgestellt werden, die eine überdurchschnittlich hohe Verbrauchsrate aufwies; die Oft-Käufer verbrauchten 4 - 10 mal mehr als die Selten-Käufer. Die Analyse des Problems der Erkennbarkeit der genannten Gruppen ergab, daß die Kaufkonzentration nicht

1) Kotler, O.: a.a.O., S. 49. Übers. d. Verf.

2) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Twedt, Dik Warren: How Important to Marketing Strategy is the "Heavy User"?, in: Journal of Marketing, Vol. 28, Nr. 1, Jan. 1964, S. 71 - 72.

eine einfache Funktion von offensichtlichen sozio-demographischen Variablen wie dem Einkommen oder der Haushaltsgröße ist.¹ Mit anderen Worten: Die sozio-demographischen Merkmale erwiesen sich als äußerst "schwache" Mittel, um zwischen gelegentlichen und häufigen Verbrauchern zu unterscheiden.

Frank, der ebenfalls die Frage untersuchte, inwieweit zwischen sozio-ökonomischen Charakteristika und der Kaufkraft der Haushalte eine Beziehung besteht, gelangte zu dem Resultat, daß der Beziehungsgrad im Bereich des Konsumgütermarktes relativ gering ist.²

Frank überprüfte darüber hinaus die Behauptung, daß die Gruppe der häufigen Käufer andere Reaktionen auf Maßnahmen der Absatzgestaltung erkennen läßt als die der gelegentlichen Käufer. Zwar konnten gewisse Unterschiede in dieser Beziehung festgestellt werden, jedoch waren die ermittelten Werte nicht signifikant.

Somit ist also die Verbrauchsrate der Haushalte kein geeignetes Merkmal zur Bestimmung eindeutiger Marktsegmente. Inwieweit die Markentreue von Konsumenten dazu in der Lage ist, soll jetzt betrachtet werden.

Der Untersuchung dieser Frage hat sich wiederum eingehend Frank gewidmet. Von ihm werden die Analysen zahlreicher anderer Autoren berücksichtigt. Daher erscheint es gerechtfertigt, seine Ausführungen dem Folgenden zugrunde zu legen.³

Zunächst besteht das Problem der Definition des Begriffs und des Grades der "Markentreue". Unter den Autoren

1) Vgl. Twedt, D.W.: a.a.O., S. 71.

2) Vgl. Frank, R.E.: Market Segmentation ..., a.a.O., S. 53 ff.

3) Vgl. Frank, Ronald E.: Is Brand Loyalty a Useful Basis for Market Segmentation?, in: Journal of Advertising Research, Vol. 7, No. 2, 1967, S. 27-33. Es sei auf das dort angegebene umfangreiche Literaturverzeichnis hingewiesen.

herrscht darüber keine einheitliche Auffassung. Die einen messen die Markentreue in Form des Ausmaßes, in dem die Verbraucher dazu tendieren, ihre Käufe in einer gegebenen Produktkategorie auf relativ wenige Erzeugnisse zu konzentrieren. Die anderen hingegen ermitteln die Stabilität der Treue zu einer Marke über einen gewissen Zeitraum. Trotz dieser unterschiedlichen Betrachtungsweisen gelangen beide Gruppen zu dem Ergebnis, daß die Markentreue ein reales Phänomen darstellt.

Allerdings erhebt sich nun die Frage, auf welche Weise jene Verbraucher, die auf dem einen oder anderen Weg als markentreu bezeichnet werden können, zu identifizieren sind. Es wurde deshalb untersucht, ob eine Korrelation zwischen dem Grad der Markentreue, den ein Haushalt aufweist, und dessen sozio-ökonomischen Merkmalen besteht. Die Analysen wurden mit unterschiedlichen Methoden und für verschiedene Produktkategorien durchgeführt. Die Ergebnisse jedoch spiegeln ein einheitliches Bild wider: Es bestand keine Beziehung zwischen der Markentreue von Haushalten und deren sozio-demographischen Daten. Das Profil dieser Charakteristika von Haushalten mit einem hohen Grad an Markentreue war nahezu mit dem der weniger markentreuen Haushalte identisch.

Die Untersuchung der Frage, ob der Grad der Markentreue eines Verbrauchers in einer bestimmten Beziehung zu dessen Reaktionen auf Aktivitäten in der Absatzförderung steht, führte ebenfalls zu einer Verneinung.

Es wurde also festgestellt, daß die markentreuen Verbraucher nicht mit Hilfe sozio-demographischer Merkmale identifiziert werden können. Es wäre daher interessant zu untersuchen, welche Variablen dazu in der Lage sein könnten. Frank weist am Ende seines Aufsatzes darauf hin, daß eventuell psychologische Dimensionen wichtige Determinanten für das Phänomen der Markentreue darstellen.

Bei näherer Betrachtung der in der Praxis angewandten Methode der Marktsegmentierung mit Hilfe der Käufer-

verhaltens-Kriterien "Verbrauchsrate" und "Markentreue" läßt sich eine Eigentümlichkeit erkennen: An früherer Stelle in dieser Arbeit wurde festgelegt, daß die Segmentierungskriterien der eindeutigen Kennzeichnung von bestimmten Konsumentengruppen dienen und daß nur solche Variablen zu diesem Zweck heranzuziehen sind, die hochgradig mit spezifischen Verhaltensweisen von Verbrauchern korrelieren. In der zuvor beschriebenen Methode jedoch wird versucht, jeweils mit Hilfe einer Verhaltensweise (sowohl die Verbrauchsrate als auch die Markentreue stellen eine Verhaltensweise dar) ein Verhalten (den Kauf eines bestimmten Produkts) zu erklären bzw. zu beschreiben. Da die verwendeten Segmentierungs-Merkmale nicht die an sie gestellten Anforderungen erfüllen, konnte diese Methode der Marktsegmentierung gar nicht zum Erfolg führen.

Bemüht man sich an dieser Stelle, eine Bilanz über die bisher dargestellten Möglichkeiten der Segmentierung eines Marktes zu ziehen, so zeigt sich kein zufriedenstellendes Bild: Die aufgeführten Segmentierungskriterien sind entweder überhaupt nicht zur klaren Bestimmung von Marktsegmenten in der Lage, oder es handelt sich in vielen Fällen (Produktbereichen) um zu grobe Instrumente, die nicht genügend differenzieren. Mit ihnen lassen sich keine gültigen Aussagen treffen.

Veranlaßt durch diese komplizierte Situation und durch das Auftreten immer spezifischerer Fragestellungen im Zusammenhang mit den Problemen der Marktsegmentierung, ergab sich im Rahmen der Marktforschungsarbeit "... ein sich verstärkendes Bedürfnis, analytische Variable zu bestimmen, die Faktoren faßten, die innerhalb der durch die demographischen Merkmale beschriebenen und charakterisierten Sachverhalte wirken und unabhängig zu existieren scheinen. Dabei wurde offenbar, daß es darauf ankam, Persönlichkeitsmerkmale und Strukturen, Verhaltensbereitschaften und Verhaltensmuster in bestimmten, für spezielle Marketingprobleme relevanten Gruppen hinsicht-

lich ihrer Verteilungen festzustellen."¹ Mit anderen Worten: Es muß versucht werden, Variablen, die bisher über Indikatoren (wie die sozio-demographischen Kriterien) indirekt ermittelt wurden, unmittelbar zu erfassen. Dabei handelt es sich insbesondere um Persönlichkeits-Charakteristika sowie um psychologische Einstellungen und Haltungen.

4. Segmentierung nach Persönlichkeits-Kriterien

Die Erkenntnis, daß die in den vorigen Abschnitten beschriebenen Segmentierungs-Merkmale in ihrer zielgemäßen Anwendungsmöglichkeit begrenzt sind, führte zu einem wachsenden Interesse an Faktoren, die in einem unmittelbaren Verhältnis zu bestimmten Verhaltensäußerungen von Verbrauchern stehen. Die Persönlichkeits-Kriterien stellen solche Variablen dar. Für einen Unternehmer, der die Segmentierung seines gegebenen Marktes ins Auge gefaßt hat, erhebt sich damit die Frage, welche Persönlichkeits-Merkmale in seiner Produktkategorie bei Kaufentscheidungen bedeutsam sind.

Über Untersuchungen in diesem Zusammenhang berichtet Yankelovich². Die Erforschung der entscheidend wirksamen Persönlichkeits-Kriterien in 10 verschiedenen Erzeugnisbereichen (u.a. Uhren, Automobile, Parfums, Badeseifen, Haarpflegemittel, Addiermaschinen, Computer) bildet den Gegenstand seiner Ausführungen. Ihnen ist zu entnehmen, daß in den einzelnen Produktkategorien teilweise unterschiedliche - von der Persönlichkeit abhängige - Faktoren für eine mögliche Marktsegmentierung von Bedeutung sind. Es handelt sich um die folgenden Segmentierungskriterien:

1) Ruczinski, E. C. M.: a.a.O., S. 7.

2) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Yankelovich, Daniel: New Criteria for Market Segmentation, in: Harvard Business Review, März - April 1964, S. 83 - 90.

- Käufer-Einstellungen
- Motivationen
- Wertvorstellungen
- Gebrauchs- bzw. Verbrauchsabsichten
- Ästhetische Präferenzen
- Anfälligkeit für einen Wechsel

Die Segmentierung des Uhren-Marktes zum Beispiel glaubt Yankelovich, sinnvoll mit Hilfe des Kriteriums "Wertvorstellung" vornehmen zu können. Er hat drei Marktsegmente entdeckt, die jeweils durch den Wert, der einer Uhr beigemessen wird, gekennzeichnet sind:

- (1) Personen, die für irgendeine Uhr, die vernünftig läuft, einen möglichst geringen Preis zahlen wollen.
- (2) Personen, die eine Uhr nach ihrer Lebensdauer, nach der guten Handwerksarbeit, dem guten Material und der Stilgebung bewerten.
- (3) Personen, die nicht nur nützliche Produkteigenschaften suchen, sondern auch solche emotioneller Natur.

Als bedeutsame Gesichtspunkte für die Segmentierung des Automobilmarktes nennt Yankelovich (a) die Wertvorstellung, (b) ästhetische Präferenzen und (c) die Anfälligkeit für einen Wechsel.

Zu (a): Auf der Grundlage der mit einem Auto verbundenen Wertvorstellungen können drei Gruppen unterschieden werden:

- (1) Personen, die Autos vorrangig unter dem Wirtschaftlichkeitsaspekt kaufen.
- (2) Personen, die das beste Erzeugnis kaufen wollen, das sie für ihr Geld erhalten.
- (3) Personen, die nach Prestige streben.

Zu (b): Die Vorstellungen von dem Erscheinungsbild eines Autos sind sehr unterschiedlich. Beispielsweise bevorzugen manche Käufer ein chrombeladenes und wertvoll er-

scheinendes Fahrzeug, andere ein solches, das sich durch schlichte, zeitlose Formen auszeichnet. Zahlreiche Möglichkeiten sind hier denkbar.

Zu (c): Die Kenntnis der relativen Anfälligkeit von potentiellen Autokäufern gegenüber einem Wechsel in der Wahl ihrer Automarke stellt in diesem Zusammenhang eine beachtenswerte Größe dar. Auf der einen Seite gibt es Personen, die z.B. immer wieder einen VW kaufen und in ihrer Entscheidung unerschütterlich sind. Im Gegensatz dazu stehen die Käufer, die nicht auf eine bestimmte Marke festgelegt sind und daher jenes Modell anschaffen, das ihnen gerade am meisten zusagt. Dazwischen stehen Personen, die zwar eine bestimmte Marke bevorzugen, jedoch in ihrer Wahl beeinflussbar sind. Die Bedeutung von gezielten Marketing-Maßnahmen zum Zwecke einer Beeinflussung der Wahl wird an dieser Stelle offenkundig.

Die Märkte für Parfums und Badeseifen sollten nach Yankelovich anhand des Kriteriums "Verbrauchsabsicht" segmentiert werden. Beide Produkte erzeugen einen Duft. Manche Frauen kaufen sie mit der Absicht, einen bestehenden körpereigenen Geruch zu überdecken, andere dagegen, um einen angenehmen Duft auszustrahlen. Zwei grundsätzliche Marktsegmente sind somit zu erkennen.

Durch diese Skizzierung eines Teils der von Yankelovich dargestellten Beispiele sollte verdeutlicht werden, daß eine erfolversprechende Marktsegmentierung die Berücksichtigung der jeweils herrschenden Marktgegebenheiten erfordert, welche die Wahl der geeigneten Segmentierungskriterien beeinflussen. Leider gibt Yankelovich keinen Hinweis, wie er die seiner Ansicht nach wesentlichen Segmentierungskriterien in den beschriebenen Fällen ermittelt hat. Es hat den Anschein, daß bei seiner Art der Marktsegmentierung ein großes Maß von Intuition eine Rolle gespielt hat.

In seinem Aufsatz "Segmentation by Personality Types" führt Gottlieb ein beachtenswertes Beispiel an, das ebenfalls zur Erläuterung der Bedeutung der Persönlichkeits-Kriterien als Mittel zur Segmentierung eines Marktes dienlich ist:¹ Der Hersteller eines nicht rezeptpflichtigen Arzneimittels gegen Kopfschmerzen und Magenbeschwerden sucht für sein Produkt ein Marktsegment. Auf dem Markt existiert eine Reihe von Erzeugnissen, die teilweise direkt miteinander konkurrieren. Die Mittel unterscheiden sich in gewissen Beziehungen; einige sind verschreibungspflichtig.

Durch einfache Überlegung ergab sich, daß als potentielle Verbraucher für das Produkt jene Personen in Betracht kommen, die an Kopfschmerzen bzw. Magenbeschwerden leiden. Für den Verbrauch ist jedoch auch die Stärke des empfundenen Unwohlseins maßgebend. Manche Personen sind bestrebt, den Schmerz zu ertragen, um nichts einnehmen zu müssen; andere greifen beim geringsten Anlaß zur Arznei.

Mit Hilfe von Tiefeninterviews und durch gründliches Studieren der Auskunftspersonen konnte herausgefunden werden, daß der Verbrauch von Mitteln gegen Kopfschmerzen und Magenbeschwerden weitgehend von Faktoren abhängt, die in der Persönlichkeit eines Menschen begründet liegen. Eine wesentliche Größe ist die Einstellung gegenüber der eigenen Gesundheit. Es erwies sich als signifikant, daß Hypochonder dazu tendieren, viel von derartigen Präparaten zu verbrauchen. Allgemein ist der Verbrauch dieser Erzeugnisse bei Personen, die ihren Gesundheitszustand als schlecht bezeichnen, größer als unter jenen, die sich gesund fühlen.

Einen weiteren Einflußfaktor stellt die Einstellung von Personen im Hinblick auf Planmäßigkeit und strenge Ordnung dar. Eine Untersuchung der Befragten in dieser Hinsicht

1) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Gottlieb, Morris J.: Segmentation by Personality Types, in: Consumer Behavior and the Sciences, Hrsg. Steuart H. Britt, New York / London / Sydney 1966, S. 327 - 331.

wurde anhand der Zustimmung oder Ablehnung auf folgende Feststellungen ermittelt:

"Ich liebe es, für meine Tätigkeit einen Plan aufzustellen und dann daran festzuhalten. - Ich scheine niemals in der Lage zu sein, Dinge fortzuwerfen. - Die meisten Leute halten sich nicht so sauber, wie sie sollten. - Ich treffe Entscheidungen nur nach gründlicher Überlegung."¹

Personen, die diesen Feststellungen zustimmten, wiesen gegenüber den Befragten, die eine ablehnende Haltung einnahmen, einen höheren Verbrauch auf.

Als dritter Persönlichkeits-Faktor, der mit dem Verbrauch der bezeichneten Mittel positiv korreliert, wurde der Tatbestand der Selbstbestrafung ermittelt. Es gibt Personen, die dazu neigen, sich selbst zu bestrafen. Sie bevorzugen aus diesem Grunde Präparate, die unangenehm schmecken.

Neben den genannten Persönlichkeits-Kriterien offenbarte sich die Schulbildung der Befragten als Bestimmungsgröße des Verbrauchs. Der Grad der Schulbildung beeinflusst das Verhalten der Menschen, mit gesundheitlichen Störungen fertig zu werden. Personen mit höherem Bildungsniveau suchen eher einen Arzt auf. Es wurde außerdem herausgefunden, daß alle drei Persönlichkeits-Merkmale bei den Befragten mit geringerem Schulbildungsgrad stärker ausgeprägt waren.

Während die meisten Marken in dieser Arzneimittelgruppe demzufolge auf dem weitaus größeren Teil des Marktes - repräsentiert durch die Personen mit niedrigerem Bildungsniveau - konkurrierten, wandte sich das erfolgreichste Erzeugnis als Außenseiter eindeutig an die Verbraucher mit höherer Schulbildung. Gottlieb berichtet, daß der eingangs erwähnte Hersteller mit einem differenzierten Produkt diese zweite Verbrauchergruppe als Zielmarktsegment wählte.

1) Gottlieb, M. J.: a.a.O., S. 329. Übers. d. Verf.

Durch die Schilderung dieser exemplarischen Fälle kann der Eindruck entstanden sein, daß die in einer Produktkategorie herrschenden spezifischen Gegebenheiten den Haupteinflußfaktor für das Kauf- und Verbrauchsverhalten darstellt. Zweifellos spielen diese Bedingungen eine wesentliche Rolle. Jedoch haben empirische Untersuchungen - insbesondere sogenannte qualitative Analysen - ergeben, daß das konkrete Konsumentenverhalten gegenüber Produktbereichen und Marken entscheidend auch von bestehenden psychologischen Einstellungen beeinflusst wird. Derartige Einstellungen beziehen sich dabei nicht nur auf ein spezielles Erzeugnis, sondern haben einen viel allgemeineren Charakter. Psychologische Einstellungen sind latente Persönlichkeits-Merkmale. Sie sind als Kriterien zur Marktsegmentierung von außerordentlichem Interesse.

5. Die besondere Bedeutung der psychologischen Einstellungskriterien

Die Erkenntnis, daß die herkömmlichen sozio-demographischen und geographischen Segmentierungskriterien im Hinblick auf die eindeutige Bestimmung spezifischer Verbrauchergruppen Schwächen aufweisen, führte zur Suche nach neuen Merkmalen, die diese Aufgabe exakter erfüllen. Forschungsergebnisse aus der Psychologie stellten in diesem Zusammenhang beachtliche Fortschritte dar. Gemeint ist die Möglichkeit der Messung von konsumrelevanten psychologischen Verbrauchereinstellungen. Damit eröffneten sich der Marktsegmentierung neue Perspektiven.¹

1) Zu den folgenden Ausführungen vgl. folgende Literatur: o. Verf.: Die "GfK-Skalen" - Ansatz, Methodik und Verfahren der psychologischen Einstellungsmessung durch die GfK-Nürnberg, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 14. Jg. (1968), Heft 3, S. 261 - 283; Urbschat, Rudolf: Einstellungsskalen messen Konsumverhalten, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 21, S. 58 - 68; Urbschat, Rudolf: Wie können Märkte transparenter werden?, in: Die Absatzwirtschaft, 11. Jg. (1968), Heft 13, S. 12 - 17;

(a) Möglichkeiten der genaueren Definition von Konsumentengruppen

Das Kaufverhalten der Konsumenten ist in der Regel das Resultat mehrerer Ursachen. Sämtliche Gründe müssen daher bekannt sein, um dieses Verhalten genau erklären bzw. gegebenenfalls prognostizieren zu können. Wenn diese Voraussetzung erfüllt ist, besteht als Folge auch die Möglichkeit, unterschiedliche Verbrauchergruppen klar zu definieren. Demgemäß stellt die Genauigkeit der Bestimmung von spezifischen Marktsegmenten eine Funktion der Kenntnis aller wesentlichen Beeinflussungsfaktoren des Kaufverhaltens dar. Es ist einleuchtend, daß daher intensive Bemühungen auf die Erlangung dieser Informationen zu richten sind. Die Erforschung der Wirkungen psychologischer Determinanten, insbesondere psychologischer Einstellungen, ist in diesem Zusammenhang von außerordentlicher Bedeutung.

In jedem Konsumenten sind Grundeinstellungen wirksam, die sein spezielles Verbraucherverhalten mitbeeinflussen können. Unter Einstellungen versteht man dabei nach E. Roth "... dem Verhalten zugrundeliegende Organisations-

Porep, Irmgard: Maßvolle Maßstäbe. Einstellungen von Zielgruppen - Sorgenkind der Praxis, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 17, S. 27 - 28; Kiss, Thomas: Neue Möglichkeiten der Zielgruppen-Bestimmung, in: Die Anzeige, 1970, Heft 6, S. 28 - 31; Ruczinski, E. C. M.: Möglichkeiten der psychologischen Charakterisierung von Befragtengruppen, a.a.O., S. 13 - 18; Beike, P.: Schublädchen für Charaktere, a.a.O., S. 19 - 24; Poppe, H. J.: Streuen, wo die Saat auch aufgeht ..., in: Die Absatzwirtschaft, 11. Jg. (1968), Heft 13, S. 18 - 21; Haedrich, Günther: Verfeinerung der Analysetechnik zur treffsicheren Definition von Verbraucher-Zielgruppen, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 11. Jg. (1965), Heft 4, S. 144 - 146; Haedrich, Günther: Verbrauchereinstellungen als Planungs-determinanten, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 12. Jg. (1966), Heft 4, S. 126 - 128; o. Verf.: Das Stuttgarter "Denkschema", in: Marketing Journal, 3. Jg. (1970), Heft 1, S. 57 - 62; Hummer, Helmut: Psychologische Marktsegmentierung am Beispiel: Urlaubsreisen, in: Marketing Journal, 5. Jg. (1972), Heft 1, S. 63-67.

formen, die sich aus einem gegebenen Organismus in einer individuellen Lerngeschichte entwickeln und durch Gegenstandsbezug und Systemcharakter gekennzeichnet sind ... Sie nehmen demzufolge in der Determinanten-Reihe menschlichen Verhaltens eine eigenartige Position ein: einerseits selbst durch Erfahrung bedingt, bedingen sie andererseits jede weitere Erfahrung und damit jedes weitere Verhalten ..."¹

Einstellungen sind also Bestimmungsgrößen des menschlichen Verhaltens. Sie können, müssen aber nicht das jeweilige Verhalten eines Konsumenten beeinflussen. Wenn es gelänge, Verbrauchereinstellungen herauszufinden, die das Kauf-, Gebrauchs- und Verbrauchsverhalten determinieren bzw. mitdeterminieren, und wenn es darüber hinaus möglich wäre, diese psychologischen Größen meßbar zu machen, dann könnten derartige Einstellungen als allgemeingültige Konsumentenmerkmale (wie z.B. die sozio-demographischen Kriterien) verwendet werden und der Bestimmung von Marktsegmenten dienen.

Anhand weniger ausgewählter psychologischer Dimensionen soll dieser Zusammenhang erläutert werden. Die Kenntnis der Antworten auf folgende Fragen wäre beispielsweise aufschlußreich: In welcher Weise wirkt sich der Grad der Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot, d.h. Innovationsorientiertheit, auf die Kaufentscheidungen in bestimmten Produktbereichen aus? Weisen Konsumenten, die allgemein bestrebt sind, Qualitätsware zu erwerben, indem sie Ansprüche an die qualitative Beschaffenheit der Erzeugnisse stellen, ein besonderes Kaufverhalten auf? Hat die Neigung zu Geldersparnis beim täglichen Einkauf einen Einfluß auf den Kauf spezieller Waren und welche Rolle spielt der Grad der Aufgeschlossenheit gegenüber der Werbung in dieser Beziehung?

1) Zitiert nach Urbschat, R.: Einstellungsskalen ..., a.a.O., S. 68.

Diese und ähnliche Fragen können mit Hilfe eines von der GfK-Nürnberg entwickelten Testinstruments der Einstellungsmessung beantwortet werden. Diese Gesellschaft hat 12 konsumrelevante psychologische Einstellungsdimensionen erforscht und zur Messung der jeweiligen Verbrauchereinstellungen entsprechende Skalen konstruiert. Es handelt sich um folgende Einstellungsdimensionen¹:

- | | |
|--|---------------|
| (1) Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot | (= M-Skala) |
| (2) Qualitätsanspruch im Kaufverhalten | (= Q-Skala) |
| (3) Ansprechbarkeit für Werbebotschaften | (= W-Skala) |
| (4) Preisbewußtes Einkaufsverhalten | (= G-Skala) |
| (5) Einstellung zu Hausarbeit und Haushalt | (= Hs-Skala) |
| (6) Beachtung der Gesundheit | (= Gs-Skala) |
| (7) Intro-extravertierte Persönlichkeitseigenschaft | (= IE-Skala) |
| (8) Vorsorge- und Sicherheitsstreben | (= Vs-Skala) |
| (9) Prestigestreben | (= Pr-Skala) |
| (10) Informationsfreudigkeit - Aufnahmebereitschaft | (= IA-Skala) |
| (11) Einstellung zur Freizeitgestaltung | (= Fr-Skala) |
| (12) Einstellung zur Körperdemonstration | (= K-Skala) |

Die Skalendefinitionen, d.h. die Beschreibungen der von den genannten GfK-Einstellungsskalen gemessenen Sachverhalte, lauten kurz zusammengefaßt folgendermaßen:

Die M-Skala

mißt den Grad der Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Markt- bzw. Warenangebot. Sie erfaßt die Vertrauens- und Mißtrauenskomponeute in bezug auf neue Waren, und sie mißt außerdem die Experimentierlust.

1) Vgl. o. Verf.: Die "GfK-Skalen" ..., a.a.O., S. 265 - 268.

Die Q-Skala

mißt das allgemeine Streben, Qualitätsware zu kaufen, indem Ansprüche an die Qualitätsbeschaffenheit der Produkte gestellt werden.

Die W-Skala

mißt sowohl den Grad der werbefreundlichen Einstellung des Verbrauchers als auch das Ausmaß, in dem Werbebotschaften aufgenommen und Werbeempfehlungen angenommen werden.

Die G-Skala

mißt den Grad der bewußten Preisbeachtung und die Wichtigkeit des Preises beim täglichen Einkauf sowie die Nutzung besonders preisgünstiger Einkaufsgelegenheiten und Angebote.

Die Hs-Skala

mißt speziell die Einstellung der weiblichen Verbraucher gegenüber dem Haushalt und der Hausarbeit.

Die Gs-Skala

mißt den Grad des allgemeinen Interesses an der eigenen Gesundheit sowie an der Beachtung einer gesunden Lebensweise.

Die IE-Skala

mißt den Grad, wie leicht bzw. schwer zwischenmenschliche Kontakte geschlossen werden.

Die Vs-Skala

mißt den Grad der Bemühungen, sich gegen alle Eventualitäten abzusichern. Sie erfaßt auch, wie sorgfältig jemand handelt und zu treffende zukunftsbezogene Entscheidungen vorbereitet.

Die Pr-Skala

mißt die Intensität des Strebens nach Anerkennung, Achtung und Wertschätzung.

Die IA-Skala

mißt die Bereitschaft, ein möglichst breites Spektrum an Informationen und Neuigkeiten aufzunehmen.

Die Fr-Skala

mißt die Bereitschaft des Verbrauchers, seine Freizeit aktiv zu gestalten, d.h. für abwechslungsreiche und vielseitige Freizeitbeschäftigung zu sorgen.

Die K-Skala

mißt für Frauen (K/W) und Männer (K/M) getrennt, inwieweit auf ein gepflegtes und modebewußtes Aussehen Wert gelegt wird (Verwendung pflegender und dekorativer Kosmetik, bewußte Pflege des äußeren Erscheinungsbildes).

In der praktischen Erprobung der Skalen wurde durch Korrelationen der Einstellungen mit Verbrauchsdaten "... die ursprüngliche Hypothese bestätigt, daß sich einzelne Einstellungen wie Qualitätsanspruch im Kaufverhalten oder Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot auf den Verbrauch bestimmter Warengruppen, bestimmter Produkte oder Marken auswirken k ö n n e n , jedoch nicht m ü s s e n . Welche konkrete Einstellung jeweils in der Verbraucherentscheidung determinierend wirkt, ergibt sich erst aus der vergleichenden Gegenüberstellung der Einstellungsgruppen zu den speziellen Verhaltensdaten der Verbraucher."¹

Mit Hilfe dieser 12 standardisierten GfK-Tests können die genannten Einstellungsdimensionen von Konsumenten wertmäßig ermittelt werden. Damit stehen 12 neue psychologische Persönlichkeits-Kriterien zur Verfügung, die den an die Segmentierungskriterien gestellten Anforderungen genügen. Durch ihre Verwendung besteht die Möglichkeit einer genaueren Bestimmung von Marktsegmenten.²

1) o. Verf.: Die "GfK-Skalen" ..., a.a.O., S. 278.

2) Ebenfalls dem Ziel einer exakteren Definition von spezifischen Verbrauchergruppen dienen die gemeinsam von den Marktforschungsinstituten Attwood (Wetzlar) und Contest (Frankfurt) entwickelten 14 psychologischen Einstellungsskalen. Vgl. dazu Beike, P.: a.a.O., S. 24.

(b) Die Anwendung der psychologischen Einstellungsskalen

Die GfK-Nürnberg hatte sich bei der Entwicklung der Einstellungsskalen die Aufgabe gestellt, verbrauchsrelevante psychologische Einstellungen der Konsumenten wirksam zu messen. Damit die Skalen möglichst universal angewendet werden können, kam es darauf an, übergeordnete, d.h. warengruppenunspezifische Einstellungen zu erfassen. Nur dadurch konnte erreicht werden, daß Konsumenten mit gleichen Einstellungen auf unterschiedlichen Märkten vergleichbar sind. Aufgrund dieses Sachverhaltes ist das GfK-Forschungsinstrument der Einstellungsmessung zur Lösung differenzierter Probleme in nahezu allen Märkten geeignet.¹ Beachtenswert erscheint, daß es sowohl in der Panelforschung als auch in der allgemeinen Umfrageforschung einsetzbar ist.

Die GfK- Einstellungsskalen können nach Urbschat in den Bereichen Marketing-Forschung und Kommunikations-Forschung angewandt werden, und zwar zu folgenden Zwecken:

Marketing-Forschung

- (a) Produktbezogene Analysen: Käufer einer Warengruppe, Sorte, Marke; Intensivkäufer; Verbrauchsausgaben; Gerätebesitzer.
- (b) Kaufaktbezogene Analysen: Einkaufsstätte.

Kommunikations-Forschung

- (a) Beschreibung von Leserschaften:
 - Psychologisches Profil einer Leserschaft
 - Psychologisches Profil der Intensivleser
 - Vergleich von Leserschaftsprofilen

1) Vgl. zu diesen und den folgenden Ausführungen Urbschat, R.: Einstellungsskalen ..., a.a.O., S. 60 ff.

- (b) Ermittlung der Mediannutzung:
(Kontaktentwicklung)
- (c) Untersuchung von Titelaaffinitäten
- (d) Kombination psychologischer und sozioökonomischer
Merkmale bei der Media-Selektion

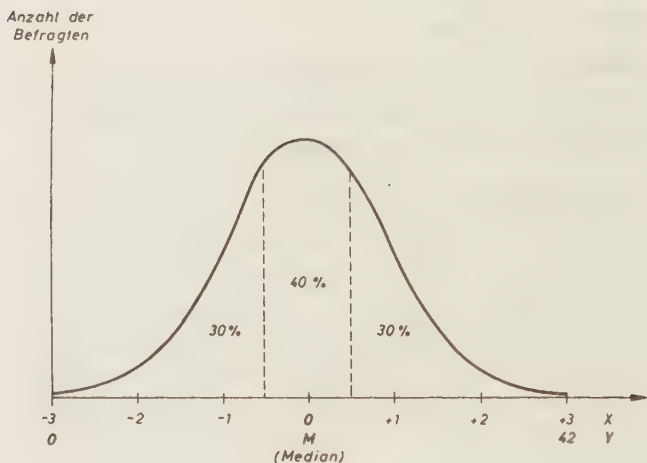
Zur Veranschaulichung der Möglichkeiten, die sich durch den praktischen Einsatz der Einstellungsskalen im Hinblick auf eine Marktsegmentierung nach psychologischen Kriterien ergeben, sollen einige Beispiele angeführt werden. Ihnen liegen Ergebnisse aus der GfK-Panelforschung zugrunde. An diesen Beispielen sind insbesondere die vielseitigen, vom jeweiligen Untersuchungszweck abhängigen Auswertungstechniken, d.h. Gruppenbildungen, ersichtlich.

In der Marktforschung ist es üblich, die Grundgesamtheit in eindimensionaler Weise zu zerlegen (das demographische Merkmal Alter z.B. in die Gruppen 14 - 19 Jahre, 20 - 29, 30 - 39 usw.). Eine entsprechende Ordnung erfolgt im Bereich der psychologischen Einstellungsskalen. Im Rahmen der Fragestellung, ob und in welchem Maße spezielle Einstellungen den Kauf eines Produktes bestimmen, wurden die Verbraucher-Haushalte, nach jeder Skala getrennt, in drei Gruppen eingeteilt:¹

- | | |
|--------------------------------------|-------|
| 1. Geringere Ausprägung des Merkmals | = 30% |
| 2. Mittlere Ausprägung des Merkmals | = 40% |
| 3. Starke Ausprägung des Merkmals | = 30% |

In graphischer Darstellung sieht diese Aufteilung folgendermaßen aus:

1) Vgl. o. Verf.: Die "GfK-Skalen" ..., a.a.O., S. 279 ff.
Die Abb. 3 und 4 wurden diesem Aufsatz entnommen.



$X = z$ -Werte

$Y =$ Summenwerte einer Skala mit 7 Items

Abb. 3. Gruppenbildung nach Merkmalsausprägungen

Für die M-Skala (Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot) beispielsweise ergibt sich die Aufgliederungsmöglichkeit in

M_- = weniger aufgeschlossen (30%)

$M_+^{\pm}$ = durchschnittlich aufgeschlossen (40%)

M_+ = sehr aufgeschlossen (30%)

Das Kaufverhalten der "weniger Aufgeschlossenen" und der "sehr Aufgeschlossenen" wird analysiert. Die Kaufhäufigkeiten sowie die Kaufintensitäten dieser Gruppen werden ermittelt.

Die folgenden Darstellungen zeigen den Zusammenhang zwischen den genannten 3 Graden der "Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot" und der Bevorzugung bestimmter Marken von Geschirrspülmitteln auf:

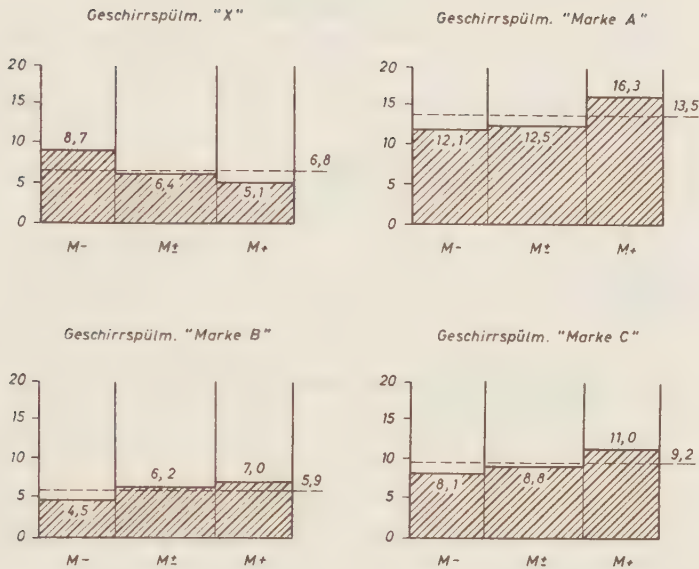


Abb. 4. Käuferanteile in psychologischen Zielgruppen (Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot)

Den Abbildungen ist zu entnehmen, daß die Marke A sowohl die meisten Käuferanteile insgesamt als auch die meisten sehr aufgeschlossenen Käufer auf sich vereinigt.

Die Untersuchung der Käuferschaft pulverförmiger Geschirrspülmittel hinsichtlich vorhandener Ausprägungsgrade in verschiedenen ausgewählten Einstellungsdimensionen ergab das in Abb. 5 (siehe S. 81) wiedergegebene psychologische Einstellungsprofil.¹

1) Vgl. Urbschat, R.: Wie können Märkte ..., a.a.O., S. 14. Die Abb. 5 wurde diesem Aufsatz entnommen.

Die Käuferschaft pulverförmiger Geschirrspülmittel besteht aus ...mal
soviel Haushaltungen in jeder psychologischen Zielgruppe
als der Durchschnitt aller Haushaltungen

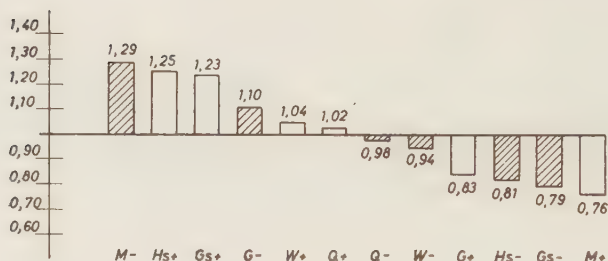


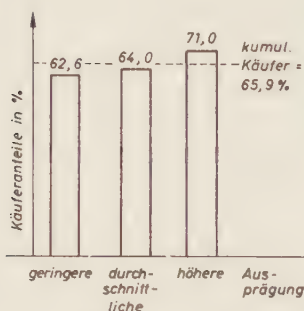
Abb. 5. Psychologisches Einstellungsprofil einer Käuferschaft
(Geschirrspülmittel - Pulver)

Die verwendeten Abkürzungen bedeuten:

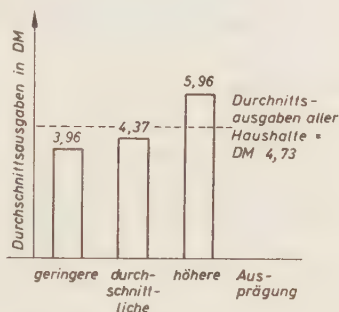
- M- = geringe Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot
- Hs+ = positive Einstellung zum Haushalt
- Gs+ = starke Beachtung der Gesundheit
- G- = geringes Preisbewußtsein im Einkaufsverhalten
- W+ = starke Ansprechbarkeit für Werbebotschaften
- Q+ = starker Qualitätsanspruch im Kaufverhalten
- Q- = geringer Qualitätsanspruch im Kaufverhalten
- W- = geringe Ansprechbarkeit für Werbebotschaften
- G+ = starkes Preisbewußtsein im Einkaufsverhalten
- Hs- = negative Einstellung zum Haushalt
- Gs- = geringe Beachtung der Gesundheit
- M+ = starke Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot

Aus diesem psychologischen Einstellungsprofil ist z.B. zu ersehen, daß es in der betreffenden Warengruppe relativ viele Käufer gibt, die durch eine geringe Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot gekennzeichnet sind.

Im folgenden Beispiel dient das psychologische Merkmal "Beachtung der eigenen Gesundheit" als Segmentierungskriterium des Heil- und Kräutertee-Marktes. Es demonstriert die zwischen dem Kauf derartiger Produkte und der Einstellung zur "Gesundheitsvorsorge" (Gs-Skala) bestehende Beziehung:¹



5000 - Haushaltspanel



5000 - Haushaltspanel

Abb. 6a. Käuferanteile Heil- und Kräutertee nach Gs - Gesundheitsvorsorge

Abb. 6b. Durchschnittsausgaben in DM pro Haushalt für Heil- und Kräutertee nach Gs-Gesundheitsvorsorge

Die Abbildungen lassen erkennen, daß sowohl die Anteile der Käufer als auch die durchschnittlichen Ausgaben pro Haushalt von dem Grad des Interesses für die eigene Gesundheit abhängen; Haushalte, die in dieser Einstellungsdimension einen besonders positiven Ausprägungsgrad aufweisen, geben für Heil- und Kräutertee um die Hälfte mehr aus als solche, die auf die Erhaltung ihrer Gesundheit weniger achten.

1) Vgl. Urbschat, R.: Einstellungsskalen ..., a.a.O., S. 62. Die Abb. 6a und 6b wurden diesem Aufsatz entnommen.

Als weiteres Beispiel zur Verdeutlichung der durch die Anwendung von Einstellungsskalen bestehenden Möglichkeiten zur Charakterisierung von Konsumentengruppen diene die Darstellung der Ergebnisse multi-variabler Marktsegmentierung im Warenfeld Bohnenkaffee-Instant:¹

K = kleine Haushalte (1 und 2 Personen)

G = große Haushalte (3 und mehr Personen)

M- = konservativ (altmodisch)

M+ = modern

Q- = strebt nicht nach Qualitätsware

Q+ = strebt nach Qualitätsware

W- = der Werbung gegenüber verschlossen

W+ = der Werbung gegenüber aufgeschlossen

K/M+ / Q+ / W- : = 71% Käufer

$\bar{X}$ Menge = 2,99 kg

G/M+ / Q+ / W- : = 54% Käufer

$\bar{X}$ Menge = 3,75 kg

K/M+ / Q+ / W+ : = 53% Käufer

$\bar{X}$ Menge = 2,32 kg

G/M+ / Q+ / W+ : = 55% Käufer

$\bar{X}$ Menge = 4,44 kg

Diese tabellarische Übersicht weist die durch das GfK-5000-Haushaltspanel ermittelten kumulierten Käufer in einem bestimmten Untersuchungszeitraum aus. Sie stellt die pro Haushalt gekaufte Durchschnittsmenge in kg im jeweils bezeichneten Marktsegment dar. Durch einen Vergleich dieser Mengen wird offenbar, daß die Einstellung zur Werbung den Kauf von Bohnenkaffee-Instant wesentlich beeinflußt.

Die Auswirkungen des Grades der Werbeaufgeschlossenheit auf den Kauf von Grobwaschmitteln soll das nächste Beispiel veranschaulichen:²

1) Dieses Beispiel entstammt dem Aufsatz von Urbschat, R.: Wie können Märkte ..., a.a.O., S. 16.

2) Vgl. Urbschat, R.: Einstellungsskalen ..., a.a.O., S. 64. Abb. 7 wurde diesem Aufsatz entnommen.

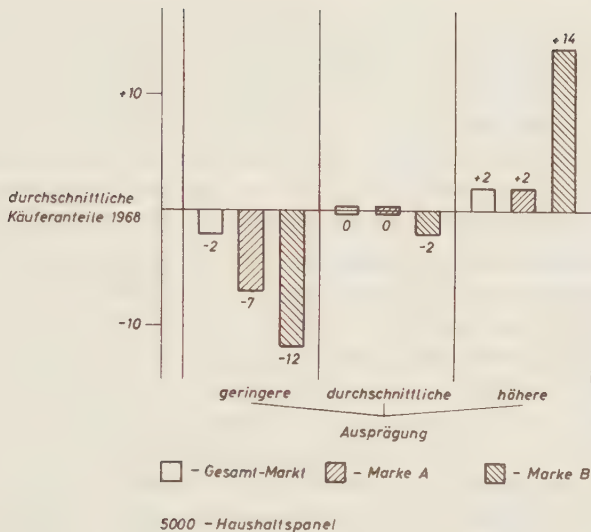


Abb. 7. Käuferanteile im Grobwaschmittel-Markt nach W-Werbeaufgeschlossenheit

Für die mit Hilfe der W-Skala (Ansprechbarkeit für Werbebotschaften) gemessenen Einstellungswerte erfolgte wiederum eine Aufteilung in 3 Ausprägungsgruppen. Pro Gruppe wurden die Käuferanteile erfaßt, und zwar untergliedert nach den Käufern insgesamt, den Käufern der Marke A (alt) und jenen der Marke B (jung). Als Indexwert 100 dienten die durchschnittlichen kumulierten Käufer. Aus der Graphik ist ersichtlich, daß die Käuferanteile in den beiden durch die psychologischen Kriterien "große bzw. geringe Werbeaufgeschlossenheit" gekennzeichneten Marktsegmenten erheblich vom Durchschnitt abweichen; und ihr ist auch zu entnehmen, daß die Käuferschaft der alteingeführten Marke A anders eingestellt ist als die der jüngeren Marke B.

Mit den zuvor geschilderten Beispielen sollte ein Überblick über die vielfältigen Möglichkeiten vermittelt werden, die sich durch die Anwendung der psychologischen Einstellungsskalen eröffnen. Es ist festzustellen, daß sich mit ihnen bedeutsame Einblicke in die Marktzusammenhänge gewinnen lassen. Das Instrument der psychologischen Einstellungsmessung dient der Lösung der Aufgaben, die der Marktsegmentierungs-Politik gestellt sind:

In dem Rahmen der Bestimmung von Marktsegmenten gehört u.a. die Aufspürung von Marktlücken, d.h. unbefriedigten Konsumentenbedürfnissen. Dies gelingt unter Umständen mit Hilfe der Ermittlung von relevanten Einstellungen. Dazu ein Beispiel: Ein beachtlicher Personenkreis, der häufig die Weinbrand- bzw. Cognac-Marke wechselt, zeichnet sich einerseits durch vergleichsweise höhere Ausprägungen in den Einstellungsdimensionen Q - Qualitätsanspruch sowie Pr - Prestigestreben und andererseits durch eine offensichtlich geringere Ausprägung in der Dimension G - Preisbewußtes Einkaufsverhalten aus. Diese Erkenntnis legt den Schluß nahe, daß für dieses Marktsegment kein befriedigendes Angebot besteht. Es wäre demzufolge erfolgversprechend, ein Marketing-Programm zu entwickeln, in dem - bei adäquater Preisstellung - die Befriedigung ausgeprägter Qualitätsansprüche und Prestigebedürfnisse vorrangig berücksichtigt wird.

Durch die Messung psychologischer Einstellungen kann auch dazu beigetragen werden, optimale Zielgruppen festzulegen. Beispielsweise könnte ein Unternehmer den Auftrag erteilen, die generelle Aufnahmebereitschaft für eine geplante Produktkonzeption - eine neue Haarspray-Komposition speziell für Männer - zu erforschen. Vornehmlich interessiert ihn, ob aufgrund ihrer Bedürfnisstruktur eine spezifische Konsumentengruppe existiert, die für ein derartiges Produkt besonders aufgeschlossen sein könnte und als Ziel-Marktsegment in Frage käme. Die Anwendung der Einstellungsskalen dient der Klärung dieser Fragen. Hier könnten vermutlich überdurchschnittlich positiv ausge-

prägte Einstellungswerte in den Skalen M (Aufgeschlossenheit gegenüber dem modernen Warenangebot) und K (Einstellung zur Körperdemonstration) wesentliche Hinweise für die Definition der gesuchten Männer liefern.

Abschließend noch eine Bemerkung zu den Ergebnissen der psychologischen Einstellungsmessung: Diese Werte sind in erster Linie als Merkmale zur Beschreibung der Ist-Verhältnisse eines Marktes verwendbar. Die gewonnenen Resultate können nur insoweit Unterschiede aufzeigen, als diese in der Realität bestehen. Wenn z.B. die Käuferschaft von Dosen-Fertiggerichten in ihren Einstellungen genau denen der Gesamtbevölkerung entspricht, werden sich in dieser Beziehung mit Hilfe der Skalen keine Besonderheiten bei den genannten Personen ermitteln lassen. Die psychologischen Skalen sind nicht in der Lage, gegebenenfalls erforderliche Untersuchungen der Kaufmotivation und Image-Studien bezüglich bestimmter Produkte bzw. Marken zu ersetzen.

(c) Probleme der Messung von psychologischen Einstellungen

Damit die Bedeutung des Instrumentes der psychologischen Einstellungsmessung besser beurteilt werden kann, erscheint es notwendig, die mit der Erfassung von Einstellungen verbundenen Probleme zu beleuchten. Um in dem Rahmen dieser Arbeit zu bleiben, sollen bei der Beschreibung der Methoden der Skalenkonstruktion nur die wesentlichen Momente dargestellt werden.

Die Ermittlung von psychologischen Einstellungen bereitet deshalb Schwierigkeiten, weil es sich dabei um latente Persönlichkeitsmerkmale handelt, die sich nicht durch die direkte Befragungstaktik im Rahmen der deskriptischen Marktforschung erheben lassen. Die Hauptprobleme der Einstellungsmessung bestehen in der eindeutigen Bestimmung dessen, was gemessen werden soll, sowie in der Festlegung der Bedeutsamkeit der ermittelten Meß-

werte. Man hat es mit psychischen Vorgängen zu tun, für die kein erfaßbares Bezugssystem vorliegt; es fehlt ein Orientierungspunkt, an dem diese meßbar gemacht werden können. Was bedeutet es beispielsweise, wenn gesagt wird, ein Mensch sei konservativ? Wo beginnt Konservatismus? Gibt es Menschen, die überhaupt nicht konservativ sind - besteht sozusagen ein Nullpunkt für diese Erscheinung? Ist es gerechtfertigt, eine Person als halb so konservativ wie eine andere zu bezeichnen? Beim Merkmal Alter ist dies bekanntlich ohne weiteres möglich.

Anhaltspunkte für die Einstellungen lassen sich dann gewinnen, wenn charakteristische Verhaltensäußerungen der Auskunftspersonen in spezifischen Situationen bekannt sind.

Mit einem hier kurz skizzierten Beispiel von Louis Guttman soll ein Weg aufgezeigt werden, wie Einstellungen erfaßt und in eine rangmäßige Ordnung gebracht werden können:¹ In einer Meinungsbefragung wurden die Untersuchungspersonen aufgefordert, ihre persönliche Einstellung gegenüber Angehörigen einer fremden Rasse anhand der folgenden 4 Feststellungen anzugeben:

- (1) Enge Verwandtschaft durch Heirat wird akzeptiert.
- (2) Persönliche Freundschaft im eigenen Klub wird akzeptiert.
- (3) Nachbarschaft in der Straße wird akzeptiert.
- (4) Sie werden als Staatsangehörige des eigenen Landes akzeptiert.

Das Bedeutsame ist, daß diese 4 Einstellungen insofern eine Ordnung in die Auskunftspersonen zu bringen vermö-

1) Zitiert nach Haedrich, Günther: Ein neues empirisches Testverfahren zur Kontrolle der Marketingstrategie, in: Der Marktforscher, 10. Jg. (1966), Heft 1, S. 21. Vgl. hierzu auch die Ausführungen über die Guttman-Skalogramm-Analyse bei Scheuch, Erwin K.: Skalierungsverfahren in der Sozialforschung, in: Handbuch der empirischen Sozialforschung, Hrsg. René König, 1. Band, Stuttgart 1962, S. 348 ff., insb. S. 360 ff.

gen, als es jetzt empirisch nachweisbar ist, daß Befragte, die die Einstellung 1 vertreten, also eine enge Verwandtschaft durch Heirat billigen, gleichzeitig auch alle loseren Relationen zu Angehörigen einer fremden Rasse befürworten. Diese Personen sind demnach aufgrund ihrer Einstellung bereit, mit Angehörigen einer fremden Rasse eine persönliche Freundschaft im eigenen Klub zu pflegen, mit ihnen in einer Straße nachbarlich zusammen zu wohnen und sie als Staatsangehörige ihres eigenen Landes anzuerkennen. Die Befragten der Stufe 1 haben damit die engste Bindung zu Angehörigen einer fremden Rasse. Die Auskunftspersonen, welche die Einstellung 2 vertreten, sind im allgemeinen nicht mehr bereit, Einstellung 1 für sich gelten zu lassen; sie akzeptieren aber die Einstellungen 3 und 4. Ihre Bindung zu Angehörigen einer fremden Rasse ist damit ein Grad geringer.

Die Ablehnung setzt sich entsprechend fort. Die loseste Bindung weisen jene Personen auf, die lediglich die Einstellung 4 vertreten und alle festeren Bindungen zurückweisen. Durch die unterschiedlichen, fein abgestuften Formulierungen der 4 in diesem Beispiel vorgegebenen Feststellungen gelang es, die Befragten in eine einstellungsmäßige Ordnung zu bringen.

Vier Einstellungsgruppen lassen sich erkennen. Auf der einen Seite stehen dabei Personen, die eine relativ positive Einstellung zeigen und auf der anderen Seite solche, die eine relativ negative Einstellung gegenüber Angehörigen einer fremden Rasse aufweisen.

Generell besteht die Möglichkeit zur Bildung von Einstellungsgruppen dann, wenn der Test so beschaffen ist, daß individuelle Unterschiede in den erfaßten Einstellungen auftreten können. Um das zu erreichen, müssen die Testvorgaben unter bestimmten Gesichtspunkten variiert werden. Dabei ist zu beachten, daß die Variation in der gleichen Richtung und in der gleichen Dimension auf einem Kontinuum von einem extrem negativen Pol über eine neutrale Mitte bis hin zu einem extrem positiven Pol vorgenommen

men wird. Bei der Konstruktion eines Testinstrumentes zur Messung von Einstellungen wird das Ziel verfolgt, im Falle einer repräsentativen Stichprobe eine Normalverteilung der Ausprägungsgrade in den Einstellungen zu erlangen. Wenn dieses erreicht wurde, besteht die Gewähr, daß tatsächlich ein Merkmal erfaßt wird, das in der Gesamtpopulation zwischen geringer und starker Ausprägung verteilt ist, und daß das Instrument geeignet ist, zwischen schwachen und starken Merkmalsträgern zu differenzieren.

Die Messung von Einstellungen erfolgt mit Hilfe von psychologischen Einstellungsskalen. Die Konstruktion eines derartigen Meßinstrumentes ist ein äußerst langwieriger Prozeß, der in mehreren Stufen abläuft.¹ Zunächst ergibt sich das Problem der Bestimmung solcher Einstellungsdimensionen, die mit dem jeweils interessierenden Fragenkomplex in Beziehung stehen. Die GfK-Nürnberg beispielsweise hat im Rahmen der Untersuchung jener Faktoren, die beim Kauf bzw. Verbrauch verschiedener Produkte für die Auswahl mit entscheidend sein können, die an früherer Stelle aufgezählten 12 Einstellungsdimensionen festgelegt.² Den ausgewählten Einstellungsdimensionen entsprechend werden Skalen definiert, und es wird bestimmt, was die einzelnen Skalen messen sollen. Hieran schließt sich eine Sammlung von Aussagen, Meinungen und Behauptungen (sog. Items) an, die den gesamten mit der jeweiligen Einstellung verbundenen Bereich möglichst umfassend "abdecken" sollen. Die Items sollten teils in positiver (zustimmender) und teils in negativer (ablehnender) Formulierung vorliegen. Sie müssen außerdem bestimmten Anforderungen genügen (u.a. eindeutig und von jedermann

1) Die folgenden Ausführungen lehnen sich eng an die von der GfK-Nürnberg gewählten Methoden an. Vgl. o. Verf.: Die "GfK-Skalen" ..., a.a.O., S. 268 - 278; siehe auch Urbschat, R.: Einstellungsskalen ..., a.a.O., S. 68; Beike, P.: a.a.O., S. 20 - 22.

2) Vgl. S. 74.

beantwortbar sein, keine Ressentiments und Aggressionen wecken). Auf der nächsten Stufe werden die Items durch Experten einer ersten Selektion unterzogen. Eliminiert werden dabei z.B. schwer verständliche und mehrdeutige Feststellungen.

Damit die Bejahungs- bzw. Verneinungsintensitäten (extreme Bejahung, eingeschränkte Bejahung) der von den Befragten getroffenen Stellungnahmen zu den einzelnen Items erfaßt werden können, hat die GfK-Nürnberg vier alternative Antwortmöglichkeiten entwickelt. Diese lauten:

Ich bin vollkommen dieser Meinung.

Dem würde ich noch zustimmen.

Da muß ich etwas widersprechen.

Dieser Meinung bin ich überhaupt nicht.

Mit Hilfe dieser vier Alternativen ist es gelungen, das Urteilskontinuum "Zustimmung - Ablehnung" in Strecken gleicher Länge einzuteilen. Damit ist es möglich, für jede Untersuchungsperson die Intensität und die Richtung der Einstellung auf dieser Intervallskala festzulegen.

Die nach der ersten Itemselektion verbliebenen Feststellungen werden dann einer repräsentativen Stichprobe zur Beantwortung vorgegeben. Als Auswahlkriterien zur Reduzierung dienen Schwierigkeitsgrade und Trennschärfen-Indices. Nach dieser Selektion wird auf der nächsten Stufe die Zahl der Items an einem neuen repräsentativen Bevölkerungsquerschnitt abermals verringert. Dieser Schritt ist für die Qualität des Meßinstruments, d.h. für die Meßgenauigkeit, von besonderer Bedeutung, denn der Test ist umso genauer, je exakter die ausgewählten Items differenzieren. Damit die Skalen bei den unterschiedlichsten Untersuchungen direkt vergleichbare Ergebnisse liefern (und dadurch zur Zielgruppenbestimmung eingesetzt werden können), erfolgte im Rahmen einer weiteren Itemselektion eine sogenannte Testeichung. Das bedeutet folgendes: Die gewonnenen Tests werden in ihrer endgültigen Form erneut auf repräsentativer Basis durchgeführt. Die

Einstellung des Bevölkerungsdurchschnitts wird als relativer Nullpunkt auf der normierten Intervallskala festgelegt. Die Einstellungen der Befragten werden dann zu diesem Nullpunkt in Beziehung gesetzt. Somit ist es möglich, Personen aufgrund ihrer in verschiedenen Untersuchungen ermittelten Testwerte direkt miteinander zu vergleichen oder in Beziehung zu setzen. Dazu ein Beispiel: Die Seh-, Hör- und Lesegewohnheiten einer Ärzte-Gruppe mit bestimmten Einstellungswerten können über diese Meßdaten zum Verbrauchsverhalten einer entsprechenden Ärzte-Gruppe in Relation gesetzt werden, wobei deren Verbrauchsverhalten in einer anderen Studie erforscht wurde.

Die GfK-Nürnberg hat neben einer Langtest-Form (mit 12 - 21 Items je Skala) für die praktische Marktforschungsarbeit auch Kurztests (mit 6 - 7 Items je Skala) erarbeitet.

Zur grundsätzlichen Beurteilung der Brauchbarkeit eines Testinstruments muß es anhand von einschlägigen wissenschaftlichen Gütekriterien überprüft werden.¹ Nach diesen muß ein Test 1. objektiv sein, d.h. unabhängig von der Person, die den Test durchführt, immer gleiche Ergebnisse liefern. Er muß 2. zuverlässig sein, d.h. im Wiederholungsfalle unter gleichen Bedingungen zu gleichen Resultaten führen; 3. muß ein Test trennen. Dies bedeutet, daß er eine gegenseitige Differenzierung unterschiedlicher Versuchspersonen zu gestatten hat. Und 4. muß ein Test gültig sein, d.h. wirklich das messen, was er bestimmungsgemäß erfassen soll. Über die Gültigkeit kann stets erst nach mehrmaliger Durchführung der Tests etwas Konkretes ausgesagt werden. Wenn jedesmal gleiche Zusammenhänge zwischen den Testergebnissen und bestimmten Verhaltensweisen aufgedeckt werden können, dann ist anzunehmen, daß diese Forderung erfüllt ist.

1) Vgl. auch Ruczinski, E. C. M.: a.a.O., S. 11.

Die GfK-Nürnberg hat ihre 12 standardisierten Einstellungsskalen im Hinblick auf diese Gütekriterien mit zufriedenstellendem Ergebnis untersucht. Damit steht also zur Verwirklichung des Ziels der Marktsegmentierungs-Politik ein sehr bedeutsames Testinstrumentarium zur Verfügung. Durch seinen Einsatz gelingt es, 12 psychologische Einstellungswerte zu ermitteln, die - wie die soziodemographischen Merkmale - allgemeingültige Verbrauchercharakteristika darstellen. Mit ihrer Hilfe wird es möglich, spezifische Konsumentengruppen, deren Mitglieder sich in gewissen Beziehungen durch gleiche Verhaltensweisen auszeichnen, wesentlich genauer zu definieren. Dadurch wiederum wird man in die Lage versetzt, die speziellen Angebote bedarfsgerecht zu erarbeiten; denn es ist einleuchtend, daß die Entwicklung der marktsegment-spezifischen Marketing-Programme um so zielentsprechender verlaufen kann, je genauer man über die ins Auge gefaßten Konsumenten Bescheid weiß.

Die Bedeutung der psychologischen Einstellungskriterien offenbart sich auch noch unter einem anderen Aspekt: Eine exakte Definition der Gruppen ist die Voraussetzung dafür, daß die entwickelten marktsegmentspezifischen Marketing-Programme g e z i e l t eingesetzt werden können. Ebenso ist sie unbedingt erforderlich, um die Angehörigen der Marktsegmente z.B. in demoskopischen Repräsentativbefragungen überhaupt identifizieren zu können. Derartige Erhebungen sind im Rahmen der Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme zur Kontrolle des Grades der Zielerreichung notwendig. Die psychologische Einstellungsmessung stellt also eine wesentliche Bereicherung der Möglichkeiten der Bestimmung von Marktsegmenten dar.

Abschließend sei vollständigshalber noch erwähnt, daß die Forschung auf dem Gebiet der psychologischen Einstellungsmessung im Grunde noch am Anfang steht. Dafür ist die Tatsache mit verantwortlich, daß die Ursache-Wirkung-Mechanismen im psychologischen Bereich mehr-

dimensional sind. Ihre Aufdeckung bereitet größte Schwierigkeiten. Es ist zu wünschen, daß weitere konsumrelevante Verbrauchereinstellungen erforscht und meßbar gemacht werden.

IV. DIE ENTWICKLUNG DER MARKTSEGMENTSPEZIFISCHEN MARKETING-PROGRAMME UND IHRE PROBLEMATIK

In diesem Kapitel soll versucht werden, schrittweise den zweiten Aufgabenbereich der Marktsegmentierungs-Politik aufzuzeigen: Die Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme.

Die Erarbeitung dieser Programme stellt einen sehr umfangreichen und komplizierten Prozeß dar. Zahlreiche Faktoren, die voneinander abhängig sind und sich gegenseitig beeinflussen, sind zu berücksichtigen. Eine erfolgreiche Bewältigung dieses Komplexes kann nur auf der Grundlage einer zweckmäßigen Planung erfolgen. Die Entwicklung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme fällt in den Rahmen der Marketing-Planung. Sie nimmt dort einen beträchtlichen Raum ein. Um die Stellung der einzelnen Stufen des Entwicklungsprozesses in diesem Rahmen zu verdeutlichen, erscheint es geraten, kurz den generellen Ablauf der Marketing-Planung zu schildern. Den Ausführungen wird dabei das Konzept von Stern zugrunde gelegt. Auf dieser Basis kann dann der Bereich innerhalb des Planungsablaufs herausgegriffen und - entsprechend modifiziert - eingehend erörtert werden, der für die weitere Behandlung des Themas bedeutsam ist. Zuvor jedoch ist noch mit wenigen Worten auf das Wesen der Marketing-Planung einzugehen.

A. Marketing-Planung als Grundlage für die Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme

1. Das Wesen der Marketing-Planung

Die marktsegmentspezifischen Marketing-Programme werden im Rahmen der Marketing-Planung entwickelt.¹

Planung ist "... als ein die Realisation vorbereitendes Denkhandeln aufzufassen. Sie umfaßt alle der Realisation vorangehenden Überlegungen über die erstrebten Ziele sowie über die Mittel und Wege zu ihrer Erreichung. Zukunftsbezogenheit und Rationalität sind daher wesentliche Aspekte des Planungsvorganges. Durch Planung wird das künftige menschliche Tathandeln gleichsam rationalisiert."²

Planung vermindert die Zahl der Fehlentscheidungen, denn sie umfaßt bereits die Erwartung möglicher Probleme sowie die Auseinandersetzung mit alternativen Lösungen. In diesem Sinne dient Planung der Vermeidung unnötiger zeitlicher Belastungen und zusätzlicher Kosten, die zwangsläufig mit der Berichtigung von fehlerhaften Ad-hoc-Entscheidungen verbunden wären.

Die Notwendigkeit der Marketing-Planung ergibt sich insbesondere durch die Kompliziertheit der Marktverhältnisse. Unternehmerische Entscheidungen sind durch die sich ständig verändernden sozialen und wirtschaftlichen Verhältnisse mit einem erheblichen Risiko behaftet. Um dieses Risiko in Grenzen zu halten, ist es unumgänglich, mögliche künftige Entwicklungen ins Auge zu fassen und in die gegenwärtigen Entscheidungen mit einzubeziehen.

Der Hauptzweck der Marketing-Planung liegt "... in der sinnvollen Verteilung der verfügbaren Mittel der Unternehmung Werbe- und Verkaufsmaßnahmen sollen zu

1) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Stern, M. E.: a.a.O., insb. S. 11 - 15 u. 17 - 23.

2) Kosiol, E.: a.a.O., S. 187.

höheren Umsätzen führen. Die Distributionskosten sollen gesenkt und die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Marketing-Aktionen müssen sorgfältig beobachtet werden. Die Summe der einzelnen Maßnahmen sollte einem Optimum so nahe wie möglich kommen."¹

Die Marketing-Planung ist nicht frei von Problemen. Eine wesentliche Schwierigkeit besteht in der richtigen Verwendung der Marketing-Mittel. Sie wird dadurch verursacht, daß die Auswirkungen einzelner Marketing-Variablen (z.B. die Werbewirksamkeit einer bestimmten Anzeige) - insbesondere wegen der bestehenden Interdependenzen zwischen den verschiedenen einzusetzenden Instrumenten - oft nicht vollständig bestimmbar sind.

Nach Stern umfaßt die Marketing-Planung folgende Prozesse:

- (1) Formulierung der Marketing-Ziele.
- (2) Beurteilung der Marktchancen.
- (3) Entwicklung von Strategien zur Zielerreichung.
- (4) Aufstellung von detaillierten Marketing-Programmen und ihre Zusammenfassung zu einem Marketing-Plan.
- (5) Anpassung dieses Plans an wechselnde Umweltbedingungen.

Der Marketing-Plan enthält grundsätzliche Aussagen über die optimale Kombination alternativer Instrumente zur Erreichung des gesteckten Marketing-Ziels. Durch seine Bekanntgabe wird allen Beteiligten im Unternehmen dargelegt, welche Ziele angestrebt werden und welche Maßnahmen zu ergreifen sind.

2. Kurzer Abriss des generellen Ablaufs der Marketing-Planung (nach Stern)

Stern weist darauf hin, daß trotz des Ineingangegreifens aller Prozesse der Marketing-Planung eine schrittweise

1) Stern, M. E.: a.a.O., S. 22.

Darstellung ihres Zusammenhangs angezeigt ist.¹ Aus Abb. 8 sind im Überblick die einzelnen Aufgaben der Marketing-Planung sowie ihre Beziehungen untereinander zu ersehen.

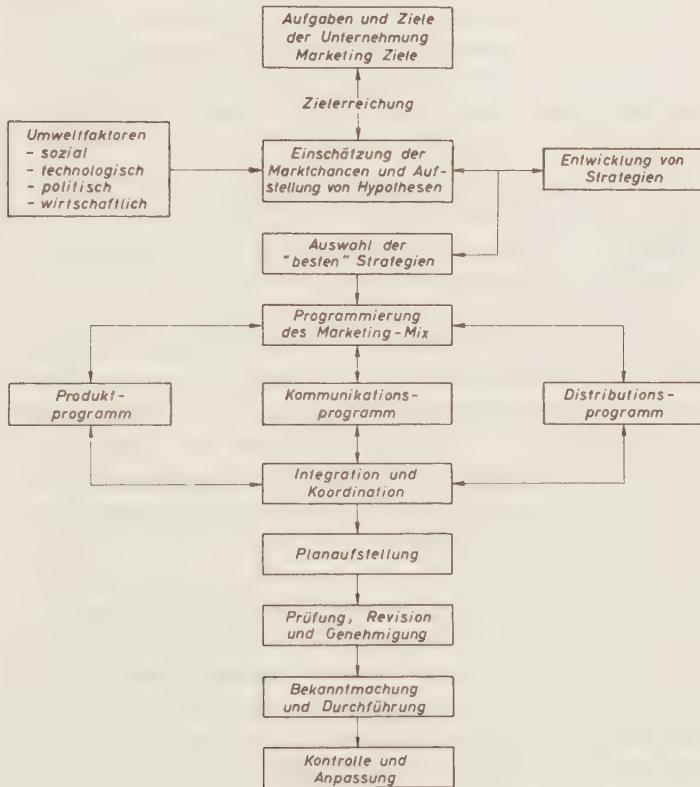


Abb. 8. Der Ablauf der Marketing-Planung (nach Stern)

1) Vgl. zu diesen und den folgenden Ausführungen Stern, M. E.: a.a.O., insb. S. 31 - 41. Die Abb. 8 entstammt diesem Buch.

Aufgaben und Ziele der Unternehmung. Am Anfang jeder Planung steht die Festlegung des Sachziels sowie des Aktionsbereichs der Unternehmung. Diese Entscheidung ist von der Unternehmensleitung vorzunehmen. Das gesteckte Ziel bestimmt die Grundrichtung der gesamten Planung. Sobald das Unternehmensziel fixiert worden ist, muß seine prinzipielle Erreichbarkeit überprüft werden. Zu diesem Zweck ist nicht nur die Realisierbarkeit der eigentlichen Marketing-Ziele, die die Grundlage der Marketing-Planung sind, festzustellen. Die Erreichung des Gesamtziels erfordert nämlich in der Regel, daß zuvor verschiedene Nebenbedingungen erfüllt sein müssen.

Abschätzung der Marktchancen. Zur Feststellung der Erreichbarkeit der Marketing-Ziele sind die Marktchancen des Unternehmens zu prüfen. Dies bedeutet, daß die sozialen, technologischen, politischen und wirtschaftlichen Umweltfaktoren analysiert werden müssen. Das ist die Aufgabe der Marktforschung. Es sollten nicht nur die gegenwärtigen Marktverhältnisse untersucht werden, sondern insbesondere sind künftige Entwicklungen und Möglichkeiten des Unternehmens in Betracht zu ziehen (z.B. die Schaffung neuer Produkte zur Befriedigung anderer Kundenbedürfnisse).

Entwicklung von Strategien. Als Strategien bezeichnet Stern im Rahmen seiner Marketing-Planung die Methoden, mit deren Hilfe bestimmte Aufgaben erfüllt werden sollen.¹ Die Entwicklung von Strategien dient dem Zweck, Wege zur Ausschöpfung des für das Unternehmen aussichtsreichen Teils des Marktpotentials zu weisen. Es ist ratsam, stets eine Reihe von alternativen Strategien zu erarbeiten, damit erforderlichenfalls eine Wahlmöglichkeit besteht.

1) ebd. S. 14.

Auswahl der aussichtsreicheren Strategien. Sofern Strategie-Varianten vorliegen, sollten jene ausgewählt und dann eingeschlagen werden, die der Zielerreichung am nächsten kommt. Werden mehrere Marketing-Ziele verfolgt, so besteht die Möglichkeit, daß die entsprechend entwickelten Strategien teilweise gegeneinander gerichtet sind. In diesem Fall muß nach Abwägung aller Auswirkungen die beste Gesamt-Strategie bestimmt werden. Außerdem sind mögliche Gegenstrategien der Konkurrenz in Rechnung zu stellen.

Programmierung des Marketing-Mix. Sobald die Marktchancen ermittelt und die besten Strategien ausgewählt wurden, sind detaillierte Programme festzulegen, mit denen die Strategien verwirklicht und die angestrebten Ziele erreicht werden. Ein Programm bezieht sich immer auf eine bestimmte Verwendung von Marketing-Mitteln zur Bewältigung gestellter Aufgaben. Die ausgewählten Strategien determinieren die Art der anwendbaren Programme.

Die Programmierung des Marketing-Mix erfolgt für eine gegebene Zahl von Strategien in 3 Stufen:

- (1) Das Marketing-Mix wird in das Produkt-, Kommunikations- und Distributions-Submix zerlegt.
- (2) Jedes Submix wird in eine Reihe von gesondert zu programmierenden Tätigkeiten zerlegt.
- (3) Die drei Submix-Programme werden in einem Marketing-Plan zusammengefaßt.

Durch die Zusammenfügung der drei Programme zu dem Marketing-Plan wird versucht, die Marketing-Funktionen so zu koordinieren und zu integrieren, daß ein optimales Ergebnis erzielt wird.

Prüfung, Revision und Genehmigung des Plans. Wenn der aufgestellte Marketing-Plan vom Marketing-Management als widerspruchsfrei und zur Zielerreichung geeignet befunden wurde, muß er dem Top-Management zur Prüfung und Genehmigung vorgelegt werden. Die Prüfung des Plans durch die Unternehmensleitung ist erforderlich, da das Marke-

ting nur ein Gesichtspunkt der gesamten Unternehmensführung ist. Der Marketing-Plan muß in das vollständige Konzept des Unternehmens einbezogen und mit den übrigen Funktionsplänen abgestimmt werden.

Bekanntmachung und Durchführung des Plans. Nach Genehmigung des eventuell revidierten Marketing-Plans durch den Vorstand wird er dem mittleren und unteren Management bekanntgegeben. Die Durchführung des Plans ist meist mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden, da trotz aller Planung in der Praxis oft unvorhergesehene Veränderungen auftreten, die seine Abwandlung erfordern.

Kontrolle des Plans. Zur Feststellung, ob mit dem Plan tatsächlich das Ziel erreicht wird, muß laufend die Übereinstimmung der gewonnenen Marketing-Ergebnisse mit den Plangrößen kontrolliert werden. Um die Ursachen eventuell auftretender Differenzen ermitteln zu können, müssen geeignete Kontrolldaten gesammelt und analysiert werden. Weiterhin sind Kriterien zur Erkennung signifikanter Abweichungen zu entwickeln und anzuwenden.

Anpassung des Plans. Sobald von der Kontrolle signifikante Abweichungen registriert und die Ursachen dafür aufgedeckt worden sind, müssen unverzüglich zweckmäßige Schritte zur Anpassung des Plans an die veränderten Bedingungen unternommen werden. Besondere Probleme ergeben sich dadurch, daß meist der ganze Plan erneut überdacht und geändert werden muß, da zwischen seinen einzelnen Bestandteilen Wechselbeziehungen bestehen. Zur Verringerung von Kosten und unnötigem Zeitverlust sind wirksame Anpassungstechniken zu entwickeln.

In den Rahmen dieses generellen Ablaufschemas der Marketing-Planung ist der Prozeß der Entwicklung marktspezifischer Marketing-Programme eingefügt. Es empfiehlt sich, das Planungskonzept unter dem Gesichtspunkt der im weiteren Verlauf darzustellenden einzelnen Schritte dieses Prozesses abzuwandeln. Zum näheren Ver-

ständnis der Zusammenhänge ist es ratsam, zuvor noch kurz die Bedeutung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme aufzuzeigen.

3. Die Bedeutung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme

Ein Unternehmer, der Marktsegmentierungs-Politik betreibt, versucht, durch zweckvolle Auswahl und Kombination der einzelnen absatzpolitischen Instrumente ein Angebot zu schaffen, das den Bedürfnissen und Wünschen ausgewählter Konsumentengruppen bestmöglich entspricht. Er ist bemüht, und dies ist das Entscheidende, nicht nur ein bedarfsgerechtes Produkt herzustellen sondern ebenso den "richtigen" Preis dafür zu bestimmen, die Werbung und Verkaufsförderung den Vorstellungen entsprechend zu gestalten sowie zu erreichen, daß sein Erzeugnis an dem von den anvisierten Verbrauchern gewünschten Ort, zur gewünschten Zeit sowie in der gewünschten Menge zur Verfügung steht.

Ein marktsegmentspezifisches Marketing-Programm stellt - wie bereits der Name andeutet - einen Plan dar, der entsprechend den spezifischen Erfordernissen eines bestimmten Marktsegments gleichsam "maßgeschneidert" wurde. Unter Berücksichtigung des gesteckten Marketing-Ziels werden die zu entwickelnden Einzel-Programme (Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributions-Programm) auf das ausgewählte Marktsegment "zugeschnitten" und nach einer Koordination zu dem marktsegmentspezifischen Marketing-Programm integriert.

Zur Verdeutlichung dieser Ausführungen möge Abb. 9 dienen:

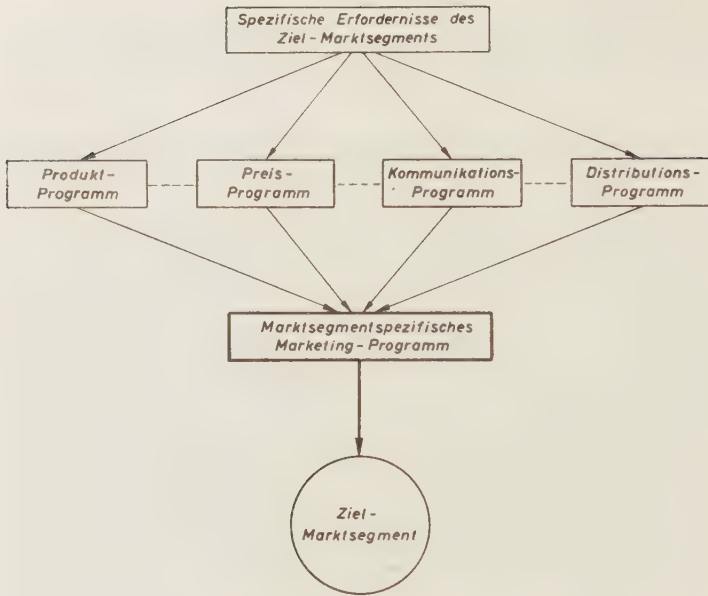


Abb. 9. Die Stellung des marktsegmentspezifischen Marketing-Programms

4. Marketing-Planung unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme

(a) Gründe für eine Modifizierung des Planungskonzepts

Innerhalb der Marktsegmentierungs-Politik spielt die Entwicklung der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme eine Hauptrolle. Ihr ist die Aufmerksamkeit in diesem Kapitel gewidmet. Um den Rahmen der Arbeit nicht zu sprengen, erscheint es ratsam, nur den Abschnitt in

der zuvor geschilderten Marketing-Planung zu beleuchten, der für den in Frage stehenden Komplex relevant ist. Es handelt sich insbesondere um den von Stern bezeichneten Bereich "Programmierung des Marketing-Mix".¹ Damit die wesentlichen Schritte der Entwicklung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme deutlicher dargestellt und die mit ihr zusammenhängenden Besonderheiten angemessener berücksichtigt werden können, soll den weiteren Ausführungen ein vereinfachtes sowie entsprechend modifiziertes Planungsschema zugrunde gelegt werden.

(b) Darstellung und Erläuterung des modifizierten Planungsablaufs

In Abb. 10 (siehe S. 103) wird versucht, die Reihenfolge der speziell im Zusammenhang mit der Entwicklung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme zu unternehmen- den Schritte graphisch darzustellen.

Der hier vorgestellte Ablauf der Planung soll kurz erläutert werden:

Den Ausgangspunkt für die Entwicklung eines marktsegment-spezifischen Marketing-Programms stellt ein Marketing-Ziel dar. Seine Festlegung setzt das Vorliegen eindeutig gekennzeichnete und größtenteils bekannter Konsumenten-gruppen voraus, damit die Möglichkeit besteht, aus diesen - unter Berücksichtigung zahlreicher unternehmensinterner und -externer Einflußgrößen - die "richtigen" Marktsegmente auszuwählen. Damit die zur Erreichung des angestrebten Marketing-Ziels vorzunehmenden Tätigkeiten unter einem einheitlichen und übergeordneten Gesichtspunkt erfolgen, ist es empfehlenswert, eine sogenannte "konzeptionelle Leitidee" zu erarbeiten.² Ausgehend von dem Marketing-Ziel sowie unter Beachtung der konzeptionellen

1) Vgl. dazu Stern, M. E.: a.a.O., S. 76 - 148.

2) Dieser Vorschlag stammt von Haller, P. u. Stempel, R. O.: Teil I, a.a.O., S. 25 ff. Sie sprechen von der Entwicklung einer "totalen Konzeptionsidee".

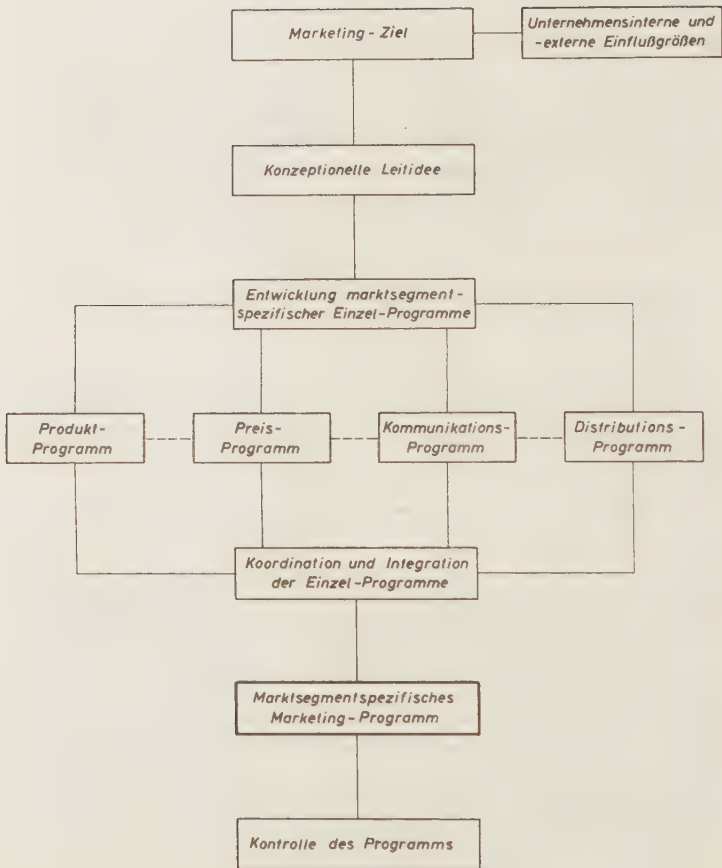


Abb. 10. Planungsablauf bei der Entwicklung markt-segmentspezifischer Marketing-Programme

Leitidee können jetzt die marktsegmentspezifischen Einzel-Programme entwickelt werden. Den spezifischen Erfordernissen der anvisierten Konsumentengruppen gemäß sind also Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributions-Programme zu bilden. Die Entwicklung eines jeden Programms umfaßt verschiedene Aufgabenbereiche. Auf der nächsten Stufe der Planung sind die einzelnen Programme zielgerichtet zu koordinieren und zu dem eigentlichen marktsegmentspezifischen Marketing-Programm zu integrieren. Dieses muß schließlich hinsichtlich seiner Zielerreichung mit geeigneten Verfahren kontrolliert werden.

B. Probleme der Entwicklung eines marktsegmentspezifischen Marketing-Programms

1. Grundlegende Voraussetzungen

(a) Exakt definierte und quantifizierte Marktsegmente

Es ist einleuchtend, daß ein Unternehmer nur dann ein wirklich bedarfsgerechtes Angebot für eine bestimmte Konsumentengruppe entwickeln kann, wenn er alle entscheidenden Bestimmungsgründe für das spezifische Nachfrageverhalten dieser Gruppe kennt. Dem Unternehmer müssen alle bedeutsamen Merkmale vorliegen, die diese Konsumentengruppe charakterisieren, die ihre speziellen Verhaltensweisen kennzeichnen und durch die alle Angehörigen dieser Gruppe in repräsentativen demoskopischen Untersuchungen identifiziert werden können. Ein derartiger Merkmalskatalog, der im Rahmen der Marktforschung zu erarbeiten ist, wird im allgemeinen sozio-demographische, geographische und persönlichkeitspezifische (insbesondere psychologische) Daten enthalten.

Neben den Zielgruppen-Definitionen müssen dem Unternehmer auch Informationen über die Größen der Gruppen zur Verfügung stehen, damit er seine Absatzchancen einschätzen kann. Die Quantifizierung der Marktsegmente - auf repräsentativ-statistischer Basis - ist ebenfalls Aufgabe der Marktforschung.

(b) Festgelegtes Marketing-Ziel

Sobald dem Unternehmer exakt definierte und quantifizierte Marktsegmente vorliegen, kann er Überlegungen hinsichtlich der Auswahl der für ihn "richtigen" Konsumentengruppe anstellen. Dieser Entscheidungsprozeß, der in der Festlegung des Marketing-Ziels seinen Abschluß findet, erfordert die Beachtung einer großen Zahl von Faktoren, die von Fall zu Fall einen limitierenden Charakter besitzen können. Es handelt sich dabei sowohl um unternehmensinterne als auch um -externe Einflußgrößen. Interner Natur sind beispielsweise das oberste Ziel und Konzept des Unternehmens sowie spezifische Gegebenheiten in den Funktionsbereichen Beschaffung, Fertigung, Absatz, Finanzen und Verwaltung. Es wäre also z.B. denkbar, daß die Schaffung eines speziellen Produkts zur Bedürfnisbefriedigung des Marktsegments A Entwicklungs- und Investitionskosten erfordern würde, die nicht im Rahmen des Finanzierungsvermögens lägen, und man daher von diesem Projekt Abstand nehmen müßte. Unternehmens-externe Größen sind wirtschaftliche, politische, soziale, technologische und wettbewerbsbedingte Gegebenheiten.

Wenn nach Abwägung aller bedeutsamen Gesichtspunkte die Entscheidung für ein bestimmtes Marktsegment gefallen ist, kann der Unternehmer das konkrete Marketing-Ziel festlegen. Dieses würde allgemein lauten: "Den spezifischen Erfordernissen des Marktsegments X, gekennzeichnet durch die Merkmale a, b, c, ..., m, ist unter Beachtung der Nebenbedingungen n, o, p, ..., z optimal zu entsprechen."

Zur Verwirklichung dieses Ziels können dann die adäquaten Schritte bestimmt werden.

(c) Vorgegebene konzeptionelle Leitidee

Damit die im Rahmen der Entwicklung des marktsegmentspezifischen Marketing-Programms durchzuführenden Maßnahmen ein einheitliches Gepräge aufweisen, erscheint es sinn-

voll, sie alle unter eine sogenannte "konzeptionelle Leitidee" zu stellen. Unter diesem Begriff wird eine einheitliche und konkrete Ideenvorgabe verstanden, die den einzelnen Instrumenten wie Produktpolitik, Werbung, Verkauf usw. übergeordnet ist.¹ Der Sinn der Erarbeitung einer derartigen Leitidee besteht darin, allen Personen im Unternehmen, die an der Erfüllung der mit dem genannten Entwicklungsprozeß verbundenen Aufgaben beteiligt sind, einen gemeinsamen Orientierungspunkt für ihre Tätigkeiten zu liefern. Durch die Vorgabe einer Leitidee - die sich wie ein roter Faden durch alle Aktivitäten ziehen muß - wird die Bildung eines marktsegmentspezifischen Marketing-Programms "aus einem Guß" zu erreichen versucht.

Der Unternehmer müßte also im gegebenen Einzelfall unter Berücksichtigung des gesteckten Marketing-Ziels eine konzeptionelle Leitidee erarbeiten, die eine übergeordnete Konstante bei der Lösung seines speziellen Problems darstellt.

Wenn die zuvor erörterten Voraussetzungen erfüllt sind, ist der Weg für die Entwicklung der vier marktsegment-spezifischen **E i n z e l** - Programme geebnet.

2. Die Basis für ein Fallbeispiel

Zur Verdeutlichung der folgenden theoretischen Ausführungen soll ein selbstgewähltes Fallbeispiel herangezogen werden. Dieses geht von nachstehenden Annahmen aus:²

-
- 1) Vgl. Haller, F. u. Stempel, R. C.: Teil I, a.a.O., S. 28.
 - 2) Der Verf. hat diesbezüglich das Ergebnis einer von der Firma Braun AG, Frankfurt (Main), durchgeführten Marktsegmentierungs-Politik vor Augen: den Elektro-rasierer "Lady Braun". Dieser wird der Anzeigenwerbung zufolge gezielt den Frauen zur Lösung ihrer Haarentfernungsprobleme angeboten (vgl. z.B. Brigitte, Heft 15 / 1972, Hamburg, S. 93). Sämtliche Annahmen und aufgezeigten Schritte bei der Entwicklung der Einzel-Programme sind im übrigen fiktiv.

Ein Hersteller von elektrischen Geräten, der u.a. auf dem Markt für Elektrorasierer führend ist, möchte wissen, ob Frauen als Verwender von Elektrorasierern in Frage kommen. Ihm ist grundsätzlich bekannt, daß auch Frauen Haar-entfernungsprobleme haben. Er hält es daher für nicht ausgeschlossen, daß ein spezieller Elektrorasierer bei ihnen Absatzchancen hat. Ein derartiges Gerät wird bisher auf dem Markt noch nicht angeboten.

Eine Voruntersuchung bestätigt, daß ein beträchtlicher Teil der befragten Frauen aus ästhetischen Gründen sich vornehmlich in den Sommermonaten die Haare an den Beinen und in den Achselhöhlen entfernt. Zu diesem Zweck werden in erster Linie handelsübliche Cremes und Lotionen verwendet. Andere Methoden sind die Naßrasur mit einem Rasiermesser oder Rasierapparat; ein gewisser Prozentsatz benutzt den Trockenrasierer des Mannes. Insbesondere die Anwendung der chemischen Mittel und die Naßrasur werfen bei der überwiegenden Zahl der Befragten das Problem der Hautreizung auf. Viele Frauen müssen aus diesem Grund ganz auf das Haarentfernen verzichten. Es besteht daher Bedarf für ein Produkt, das hautschonend und einfach in der Anwendung ist.

Entwicklungsingenieure des Unternehmers sind der Ansicht, daß sich das Problem mit Hilfe eines entsprechend veränderten und verbesserten Elektrorasierers lösen ließe. Der Unternehmer beschließt daher, die Problemlösung in Angriff zu nehmen.

Es wird ein Marktforschungsinstitut mit der Untersuchung des gesamten Fragenkomplexes beauftragt, der die potentielle Verbraucherschaft betrifft. Vor allen Dingen soll herausgefunden werden, welche Merkmale diejenigen Personen eindeutig kennzeichnen, die für die Verwendung bzw. den Kauf eines Elektrorasierers, der Haare bei Frauen sanft entfernt, besonders in Betracht kommen; eine exakte Definition dieses speziellen Marktsegments wird also gewünscht. Auch sollen die Größe des Marktsegments sowie die Lese-, Seh- und Hörgewohnheiten der betreffenden Kon-

sumenten ermittelt werden. Interesse besteht weiterhin an Daten über die bevorzugten Einkaufsstätten für ein derartiges Produkt.

Die Marktforscher liefern das folgende, in den Tab. 2a und 2b dargestellte Ergebnis der Bestimmung des Marktsegments.¹

Geschlecht	weiblich	männlich			
	++	--			
Alter	bis 19 Jahre	20 - 29 Jahre	30 - 39 Jahre	40 - 49 Jahre	50 u.m. Jahre
	--	++	++	+	-
Netto-Haushalts-einkommen	bis 599 DM	600 - 799 DM	800 - 999 DM	1000 - 1499 DM	1500 u.m. DM
	--	--	-	+	++
Beruf	Selbst u. Freib.	Beamte	Angest.	Arbeiter	Selbst., Berufsl.
	+	--	++	--	+
Wohnortgröße	bis 1999 Einw.	2000 - 19 999 Einw.	20 000 - 99 999 Einw.	100 000 - 499 999 Einw.	500 000 u.m. Einw.
	--	-	+	++	++

Tab. 2a. Sozio-demographische Merkmale des Ziel-Marktsegments

1) In den Tabellen werden Abweichungen vom Hundert (= Durchschnittswert) einfach durch positive bzw. negative Vorzeichen gekennzeichnet; ein Vorzeichen (+ oder -) bei schwacher und zwei Vorzeichen (++ oder --) bei starker Abweichung (diese Darstellungsform wurde in Anlehnung an Urbschat, R.: Einstellungsskalen ..., a.a.O., S. 60, vorgenommen). Selbstverständlich würden in der Realität konkrete Zahlenwerte an ihrer Stelle stehen.

Skala		Ausprägungsgrad		
M	Innovationsorientiertheit	gering	neutral	hoch
		-	-	++
Q	Qualitätsbevorzugung	gering	neutral	hoch
		-	-	++
W	Werbeaufgeschlossenheit	gering	neutral	hoch
		-	+	+
Gs	Gesundheitsvorsorge	gering	neutral	hoch
		-	+	+
IE	Kontaktfreudigkeit	introvertiert	neutral	extravertiert
		--	+	++
Pr	Prestigestreben	gering	neutral	hoch
		-	+	++
K/W	Gepflegtes Erscheinungsbild aus der Sicht der Frau	gering	neutral	hoch
		--	+	++

Tab. 2b. Psychologische Merkmale des Ziel-Marktsegments

In verbaler Interpretation offenbaren diese Tabellen, daß das Marktsegment für den betreffenden Elektrorasierer insbesondere Frauen bilden, die sich in der Altersgruppe von 20 bis 39 Jahren befinden, über ein Netto-Haushaltseinkommen von mehr als 1499 DM verfügen, im Angestelltenverhältnis sind und in größeren Städten (100 000 und mehr Einwohner) leben. Psychologisch sind diese Konsumenten vornehmlich durch folgende Merkmale gekennzeichnet: große Innovationsorientiertheit; starkes Streben, Qualität zu kaufen, Geltung zu erlangen und ein gepflegtes Erscheinungsbild abzugeben; ausgeprägte Extraversion.

Die Marktforscher haben auch die Größe dieses Marktsegments ermittelt. Dem Unternehmer verspricht diese Zahl aussichtsreiche Absatzchancen. Die ebenfalls in der Untersuchung erhobenen Lese-, Hör- und Sehgewohnheiten

vermitteln ein Bild über die bevorzugt gelesenen Zeitschriften. Sie geben ferner darüber Auskunft, zu welchen Zeiten in der Regel Rundfunk gehört und ferngesehen wird. Geordnet nach der Häufigkeit der Nennung stehen bei den Zeitschriften folgende Titel im Vordergrund:

- | | |
|-------------|-------------------|
| 1. Brigitte | 5. Jasmin |
| 2. Für Sie | 6. Eltern |
| 3. Freundin | 7. Moderne Frau |
| 4. Stern | 8. Schöner Wohnen |

Hervorstechend ist der überdurchschnittlich hohe Anteil an sogenannten Frauenzeitschriften.

Die bevorzugten Einkaufsstätten für den Elektrorasierer sind:

1. Elektrofachgeschäfte bzw. Elektroabteilungen in Warenhäusern
2. Drogerien und Parfümerien
3. Friseur-/ Kosmetiksalons

Als Marketing-Ziel wurde festgelegt, das Bedürfnis der definierten Konsumentengruppe nach hautschonender und in der Anwendung einfacher Haarentfernung so gut wie möglich zu befriedigen. Der zu diesem Zweck zu entwickelnde Elektrorasierer soll durch eine entsprechende technische Veränderung bzw. Verbesserung des schon auf dem Markt befindlichen Gerätes entstehen.

Die "konzeptionelle Leitidee" lautet: Schaffung eines speziellen Elektrorasierers, exklusiv für die moderne, anspruchsvolle Dame, mit dem diese ihre Haarentfernungsprobleme auf besonders sanfte, saubere, einfache und ästhetische Art und Weise lösen kann.

3. Die Entwicklung der marktsegmentspezifischen Einzel-Programme

(a) Das Produkt-Programm

Die Entwicklung des Produkt-Programms umschließt die Herstellung eines Produktes, das in allen seinen Eigenschaf-

ten möglichst vollständig den Bedürfnissen, Wünschen und Erwartungen der anvisierten Konsumentengruppe entspricht. Es muß sich dementsprechend bei diesem Erzeugnis um eine spezifische Kombination von Faktoren der Produktgestaltung handeln. Solche Faktoren stellen u.a. die Funktion, Größe, Form, Farbe, Materialbeschaffenheit, Qualität, Marke, Verpackung sowie der Name und das Image dar. Die Ausstattung des Produkts mit den im gegebenen Fall "richtigen" Eigenschaften ist äußerst schwierig. Sie ist aber gerade für den Erfolg der Marktsegmentierungs-Politik von entscheidender Bedeutung. Zum näheren Verständnis dieser Problematik müssen einige psychologische Aspekte betrachtet werden.¹

(aa) Psychologische Aspekte der Produktgestaltung

Für die Produktgestaltung ist die Erkenntnis wesentlich, daß der Konsument nicht nur seine Umwelt als eine "Ganzheit" von auf ihn eindringenden Eindrücken erlebt, sondern auch Produkte "ganzheitlich" wahrnimmt. "Der Ausdruck 'Ganzheit' bedeutet im psychologischen Sinn, daß ein Gebilde vorliegt, dessen Eigenart sich nicht aus der Zusammensetzung seiner Teile ergibt. Das Ganze weist vielmehr andere Eigenschaften auf als die Summe seiner einzelnen Komponenten."² Der Konsument erlebt ein Produkt also nicht als Summe von Eigenschaften, sondern als Ganzheit. Daraus folgt, daß jede Eigenschaft eines Produkts nur ein untergeordneter Teil eines Ganzen ist. Ihre Bedeutung kann nur in diesem Gesamtzusammenhang gesehen werden. Jedes Produkt ist durch eine Vielzahl von Eigenschaften gekennzeichnet, die dem Blickwinkel und der Bedürfnissituation des Betrachters entsprechend unterschiedlich zur Geltung kommen. Diese Eigenschaften - unter ihnen auch die Produktgestalt - sind alle nur un-

1) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Farbstein, Wolf: Die psychologische Problematik bei der Produktgestaltung, in: Wirtschaftsdienst, 46. Jg. (1966), Heft 5, S. 282 - 286.

2) Farbstein, W.: a.a.O., S. 283.

tergeordnete und nie einzeln wirkende Teile dieser Ganzheit. Die Erscheinung des Ganzen wird durch jede Abwandlung von auch nur einer Eigenschaft verändert. Die Schaffung einer die Konsumenten optimal ansprechenden Produkterscheinung erfordert, daß die separaten Eigenschaften in ausgewogener Relation zum Gesamtprodukt stehen und sich als Einzelteile harmonisch einfügen.

Die allgemeine Form eines Produkts läßt den Konsumenten erkennen, was es überhaupt ist und welchem Zweck es dient. Der Formgestalter hat es in der Hand, durch entsprechende Formgebung den Charakter und das Image eines Produkts zu bestimmen. Sollen die Bedürfnisse bestimmter Konsumenten bestmöglich befriedigt werden, so müssen dem Produkt die Formen gegeben werden, die diese real und gefühlsmäßig von ihm erwarten. In diesem Zusammenhang ist auch zu prüfen, ob bei dem Produkt vor allem die realen Funktionen wichtig sind (Wie z.B. bei dem in Frage stehenden Elektrorasierer), oder ob das Versprechen emotionaler Bedürfnisbefriedigung im Vordergrund steht.

Im Rahmen der Produktgestaltung ist weiterhin zu beachten, daß das Einzelprodukt immer Teil einer vom Konsumenten sinnlich erfaßbaren Umgebung ist, in die es sich den Umständen entsprechend mehr oder weniger stark einfügen muß. Der Gestalter benötigt daher die Kenntnis der psychologisch-sozialen Stellung des Produkts in der Umwelt des Konsumenten, um ihm die Gestalt verleihen zu können, die sie ihrem Charakter gemäß aus dem umgebenden Gesamtfeld stärker oder schwächer herausragen oder in dieses einfügen läßt.

Es zeigt sich, daß die "richtige" Gestaltung eines Produkts recht problematisch ist. Sie bedarf unbedingt der Berücksichtigung der hier angedeuteten psychologischen Erkenntnisse.

Der Gestalter des Elektrorasierers muß also bei der Suche nach der optimalen Produktgestalt in erster Linie wissen, was die anvisierte Konsumentengruppe von diesem

Gerät erwartet. Auf diese Informationen gestützt kann er dann versuchen, eine Gestalt zu finden, die den Betrachtern nicht nur gefällt und das Produkt bedarfsgerecht erscheinen läßt, sondern auch alle in Frage kommenden Frauen möglichst wie ein Magnet anzieht.

(bb) Der Produktplanungsprozeß.

Die Produktplanungsaktivitäten vollziehen sich im Unternehmen unter zwei Gesichtspunkten: dem der Technik und dem des Marketing.¹ Dem technischen Bereich obliegt die Bestimmung der technischen Produkteigenschaften, die Prüfung der Produktionsmöglichkeiten und die Erarbeitung sowie Erprobung eines Modellprodukts; ferner sind von ihm Vorbereitungen für die volle Produktion zu treffen. Der Marketing-Bereich hat dafür zu sorgen, daß das Produkt auch wirklich bedarfsgerecht entwickelt wird und zielentsprechend auf den Markt gelangt.

Der Produktplanungsprozeß soll in Anlehnung an Haller und Stempel in drei Schritten erfolgen:²

- (1) Entwicklung von alternativen Produktideen;
- (2) Bestimmung der einzusetzenden Elemente der Produktgestaltung sowie die Festlegung ihrer Nutzung nach Art und Stärke;
- (3) Zusammenfassung dieser Elemente zum Produkt-Programm und Kontrolle des Programms.

Die folgende Darstellung soll die Entwicklungsstufen des Produkt-Programms verdeutlichen:

-
- 1) Vgl. Stern, M. E.: a.a.O., S. 78 f.; zu Problemen der technischen Produktentwicklung vgl. näher Gadomski, Reinhard: Die Problematik der Produktentwicklung, Diss., Technische Universität Berlin 1964, S. 71 - 102.
 - 2) Vgl. Haller, P. u. Stempel, R. O.: Grundzüge einer kreativen Marketingplanung, Teil II, in: absatzwirtschaft, 13. Jg. (1970), Heft 15/16, S. 38 - 40.

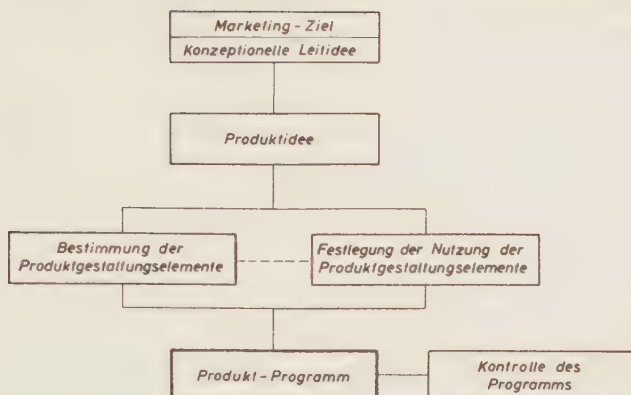


Abb. 11. Stufen der Entwicklung des Produkt-Programms

Den Ausgangspunkt für alle Aktivitäten bilden das Marketing-Ziel und die konzeptionelle Leitidee. Folgerichtig leitet sich davon die Produktidee ab. Es wird durch dieses Vorgehen sichergestellt, daß ihre Entwicklung nicht im "luftleeren Raum" erfolgt, sondern den Bedürfnissen des Marktes gerecht wird. Es empfiehlt sich, mehrere alternative Produktideen für den Fall zu erarbeiten, daß eine von ihnen aufgrund besonderer Einflüsse nicht realisierbar ist.

Die Produktidee für den im Fallbeispiel herangezogenen Elektrorasierer könnte z.B. darin bestehen, ein Gerät zu entwickeln, das besonders leicht und handlich ist; einen federnden Scherkopf besitzt, der sich den jeweiligen anatomischen Verhältnissen anpaßt; die Haare tief, aber dennoch sanft und hautschonend abrasiert; eine Form mit typisch weiblicher Note hat und sich dadurch deutlich von dem Rasierer des Mannes unterscheidet. Eventuell sollten ein Standard- und ein Luxus-Modell hergestellt werden.

Die wesentlichen Elemente der Produktgestaltung sind:¹

- Funktion
- Größe
- Gewicht
- Form
- Farbe
- Materialbeschaffenheit
- Qualität
- Name und Marke
- Verpackung
- Image

Die Bestimmung der zur Verwirklichung der Produktidee einzusetzenden Faktoren ist im Falle einer Neueinführung weniger problematisch, da regelmäßig alle zur Anwendung gelangen. Nur wenn ein bereits auf dem Markt befindliches Produkt "neu" eingeführt werden soll, wird möglicherweise auf den veränderten Einsatz mancher Elemente verzichtet. Schwierigkeiten dagegen bereitet die Festlegung der Art und Stärke, in der die zu verwendenden Produktgestaltungs-faktoren genutzt werden sollen. Das Problem beruht auf der Tatsache, daß die einzelnen Elemente in enger Beziehung zueinander stehen. Im Hinblick auf die Marktsegmentierungs-Politik müssen sie besonders fein dosiert und aufeinander abgestimmt werden.

Auf das Fallbeispiel bezogen bedeutet dieser Schritt, daß jetzt konkrete Vorschläge für die Art des Schersystems, das Aussehen, den Namen, die Güte des zu verarbeitenden Materials, die Verpackungsgestaltung usw. zu entwickeln sind. Da die angestrebte Funktion des Elektrorasierers (einfache, sanfte und hautschonende Haarentfernung) im Vordergrund steht, muß das Augenmerk besonders auf die Lösung dieses Problems gerichtet werden. Weiterhin sollte der Produktidee gemäß dafür gesorgt werden, daß das Gerät durch entsprechende Formgebung eine weibliche Note erhält

1) Vgl. Kapferer, C. u. Disch, W. K. A.: a.a.O., insb. S. 29.

und dadurch sofort als Rasierer für die Frau erkennbar ist. In dem Erscheinungsbild der Verpackung muß sich diese Forderung auch niederschlagen; denkbar wäre die Gestaltung eines Kosmetikkoffers im Kleinformat. Das gleiche gilt für den Namen; in Betracht kämen z.B. wohlklingende weibliche Vornamen oder "Madame" bzw. "Lady", jeweils in Verbindung mit dem Herstellernamen, um dessen Image gleich mit auszunutzen.

Überhaupt gilt es, durch den Einsatz entsprechender Faktoren für das geplante Produkt ein zieladäquates Image aufzubauen. Dies ist von Bedeutung, da bei Kaufentscheidungen das Produkt- und das Firmenimage oft eine wesentliche Einflußgröße darstellen.¹ Bei der Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik muß dieser Tatsache besondere Beachtung geschenkt werden. Es ist notwendig, ein bestehendes "Image" zu erforschen, d.h. "... die Gesamtheit aller Vorstellungen und emotionalen Einstellungen, kurz das 'Bild', das ein Personenkreis einer bestimmten Schicht ..." ² mit einem Produkt und einer Firma verbindet. Es wird auch vom sogenannten "Produktbild" gesprochen. Dieses enthält im weitesten Sinne "... alle jene Elemente, welche die Verbraucher mit der Marke in Zusammenhang bringen, und diese Eindrücke bestimmen die Gefühle der Verbraucher gegenüber den Markenartikeln." ³

Zur Messung des Images werden in der demoskopischen Marktforschung projektive Tests durchgeführt. Hauptsächlich

1) Vgl. hierzu Birdwell, Al E.: A Study of the Influence of Image Congruence on Consumer Choice, in: The Journal of Business, Vol. 41 (1968), No. 1, S. 76 - 88; Dolich, Ira J.: Congruence Relationships Between Self Images and Product Brands, in: Journal of Marketing Research, Vol. 6 (1969), No. 1, S. 80 - 84.

2) Weber, Pierre: Methoden der Marktforschung zum Messen des "Image", in: Die Idee, 6. Jg. (1965), Heft 2, S. 26. Vgl. diesen Autor zu den folgenden Ausführungen. Die Abb. 12 und 13 wurden diesem Aufsatz entnommen.

3) Weber, P.: a.a.O., S. 26.

lich wird mit dem "Semantischen Differential" gearbeitet, das auch als "Polaritätsprofil"¹ bezeichnet wird. Es handelt sich hierbei um ein Assoziationsverfahren, bei dem die Assoziationen standardisiert sind, damit sie mit Hilfe der Korrelationsrechnung ausgewertet werden können. Die Untersuchungspersonen müssen - wenn z.B. der Name eines Produkts Untersuchungsgegenstand ist - ihr Urteil über dieses Erzeugnis zwischen eine Anzahl von Polaritäten einstufen, die zu dem Produkt meist in keinem sachlichen, jedoch in einem denkbaren assoziativen Zusammenhang stehen. Als Skalen werden die Abstufungen von polaren Begriffspaaren verwendet, wie beispielsweise "aktiv - passiv", "fortschrittlich - rückständig", "jung - alt" usw. Meistens wird eine 7-Punkte-Skala vorgegeben, wie sie auch Abb. 12 zeigt. Jede Auskunftsperson hat sich zu entscheiden, in welchem Maße sie den Markennamen mit dem einen oder anderen Attribut verbindet.

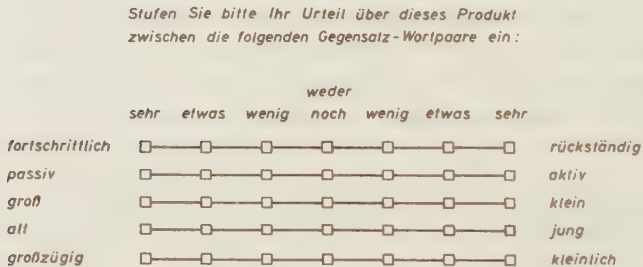


Abb. 12. Gegensatz - Wortpaar - Skala

1) Vgl. Hofstätter, Peter R. (Verf. u. Hrsg.): Psychologie, Das Fischer Lexikon, Bd. 6, Frankfurt a. M. 1957, S. 30 f.

Damit die Stellung des eigenen Produkts im Vergleich zu den wichtigsten Konkurrenzserzeugnissen beurteilt werden kann, ist es notwendig, daß die Untersuchungspersonen auch diese einstufen. Die Auswertung der Angaben erfolgt in der Weise, daß für jedes Wortpaar das arithmetische Mittel der Einstufungen errechnet wird. Werden die einzelnen Polaritäten dann untereinander gestellt und die Mittelwerte auf der Skala miteinander verbunden, so läßt sich das Polaritätsprofil darstellen.

Als Beispiel für das Ergebnis einer Image-Messung dient das aus Abb. 13 ersichtliche Polaritätsprofil für das Image der Firmen A und B. Aus ihm ist zu ersehen, daß die Firma A - außer im Urteil über die Qualität - wesentlich besser abschneidet.

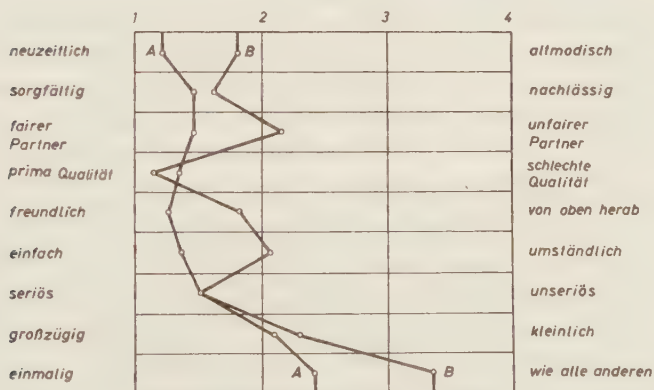


Abb. 13. Polaritätsprofil des Images der Firmen A und B

Für den Unternehmer in dem Fallbeispiel wäre die Kenntnis seines Images, besonders im Vergleich zu seinen wichtigsten potentiellen Konkurrenten, sehr aufschlußreich, denn daraus könnten Gesichtspunkte für die Produktgestaltung des neuen Elektrorasierers gewonnen werden.

Sobald akzeptable Vorschläge für die Produktgestalt die -ausstattung, die Verpackungsart, -konstruktion und -gestaltung, den Namen, die Imagebildung usw. vorliegen, können sie zu einer bedarfsgerechten Einheit - dem markt-segmentspezifischen Produkt-Programm - zusammengefaßt werden. Bei diesem Integrationsprozeß können Probleme dann auftauchen, wenn die einzelnen Elemente aufgrund ihrer Auswirkungen nicht richtig zueinander passen; beispielsweise wenn die Scherleistung des Rasierers durch eine besondere Konstruktion zwar völlig dem Ziel entspricht, jedoch durch sie bedingt z.B. das Gerät viel zu groß und schwer wäre. Derartige Zielkonflikte müssen in dieser Planungsphase beseitigt werden.

(cc) Kontrolle des Programms

Zur Erlangung der Gewißheit, daß das entwickelte Produkt-Programm tatsächlich den marktsegmentspezifischen Erfordernissen entspricht, muß es kontrolliert werden. Zu diesem Zweck werden im Rahmen der Marktforschung sogenannte Produkt-Tests durchgeführt.¹ Der Produkt-Test läßt sich definieren als "... eine im Rahmen einer planmäßigen Erhebung durchgeführte Prüfung oder Erprobung bestimmter Ware (Testware) durch bestimmte Personen (Testpersonen) mit dem Zweck, Informationen über subjektive Wirkungen der Ware zu gewinnen."² Diese Definition bringt zum Ausdruck, daß mit Hilfe des Produkt-Tests die vom Verbraucher subjektiv empfundenen Eigenschaften eines Produkts aufgedeckt werden sollen. Produkteigenschaften, die getestet werden können, sind vornehmlich die funktionellen Eigenschaften (Zweckeignung im Gebrauch oder Verbrauch) und die Wirkung eines Produkts auf die Sinne.

1) Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 145 - 147; Hüttner, M.: a.a.O., S. 226 - 234; Stroschein, Fritz-Reinhard: Marktforschung und Produktgestaltung, in: Absatzpolitik und Distribution, Hrsg. J. Bidlingmaier, H. Jacobi, E. W. Uherek, Wiesbaden 1967, S. 137 - 154.

2) Lohmeier, Fritz: Der Warentest, Essen 1959, S. 24.

Voraussetzung für die Durchführung eines Produkt-Tests ist die Konfrontation des Konsumenten mit dem Produkt. Seine einfachste Form ist der in der Praxis häufig angewendete sogenannte "Office-Test". In ihm wird das Testprodukt den Mitarbeitern des eigenen Unternehmens zur Erprobung und Beurteilung vorgelegt.¹ Er eignet sich in der Regel nur für gewisse Voruntersuchungen. Ebenso nimmt die Erprobung im Labor den Rang eines Vortests ein. Mit dem Labortest werden die Äußerungen einiger ins Labor gebotener Testpersonen über das Testprodukt registriert. Dagegen werden in einer nicht künstlichen, sondern natürlichen Umgebung, im Feld, die sogenannten Feldtests durchgeführt. Ihre Aufgabe besteht in der Ermittlung der Einstellungen einer repräsentativen Konsumentengruppe gegenüber den zu testenden Produktgestalten. Nicht ohne Schwierigkeiten ist bei diesem Test die Gewinnung einer repräsentativen Stichprobe von Testpersonen an ihrem gewohnten Konsumort. Das Testprodukt wird meist persönlich oder postalisch zugestellt. Die Erhebung der Testergebnisse erfolgt durch ein Interview oder auf schriftlichem Wege mit einem Fragebogen.

Es existieren verschiedene Produkt-Testverfahren im Feld. Wegen ihrer Bedeutung für die Prüfung des Produkt-Programms sei darüber kurz berichtet.² Zu nennen sind die Eliminations- und Substitutionsverfahren, die Vergleichsverfahren sowie die Projektionstestverfahren. Ihre Verwendung ist abhängig von dem jeweiligen Erkenntnisobjekt. Als solches wird hier allein die Wirkung eines Produkts, und nicht die sie auslösenden Bestimmungsfaktoren verstanden.³ Während die Eliminations- und Substitutionsverfahren die Wirkung eines Produkts aus dem Erleben bestimmter, einzelner Eigenschaften erforschen sollen,

1) Vgl. Stroschein, F.- R.: a.a.O., S. 143 ff.

2) Auf die zahlreichen mit ihnen zusammenhängenden Probleme kann hier nicht eingegangen werden.

3) Vgl. Lohmeier, F.: a.a.O., S. 76.

wird mit Hilfe der Vergleichstests die Wirkung eines Produkts in seiner Gesamtheit erfaßt. Erstere können also besonders im Rahmen des Produktgestaltungsprozesses nützlich eingesetzt werden; die Vergleichstests dienen vorrangig der Kontrolle alternativer, fertig gestalteter Produkte (bzw. Produkt-Programme).

Folgende Arten von Vergleichstests können unterschieden werden: 1. Einzeltest, 2. Paralleler Vergleichstest, 3. Teilgruppenvergleich.

Im Einzeltest wird nur das in Frage stehende Produkt getestet, im parallelen Vergleichstest dagegen zusätzlich ein auf dem Markt befindliches ähnliches Produkt. Beim Teilgruppenvergleich wird nach der Methode des Split-Ballot-Verfahrens¹ gearbeitet. Hier werden die zu testenden Produktentwürfe verschiedenen, in sich repräsentativen Teil-Stichproben (Splits) zur Beurteilung überreicht. Durch den gruppenstatistischen Vergleich werden die Ergebnisse gewonnen. Durch dieses Verfahren können Faktoren erforscht werden, deren Wirkungen den Konsumenten nicht bewußt sind.²

Wegen seiner größeren Wirklichkeitsnähe soll noch kurz ein neues Testverfahren geschildert werden, das die mit dem Kaufentscheid zusammenhängenden Probleme in der Real-situation analysiert.³ Zu seiner Entwicklung führte die Erkenntnis, daß die konkrete Kaufentscheidung auf vielen persönlichkeits-, sozial- und situationsspezifischen Ein-

1) Vgl. Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 56 u. 146; Stroschein, F.- R.: a.a.O., S. 149 f.

2) Einen eindrucksvollen Bericht über die gesammelten Erfahrungen mit verschiedenen Methoden des Produkt-Tests, die im Rahmen der Entwicklung neuer Nescafé-Marken verwendet wurden, liefert Pohl, G.: Marktforschungsuntersuchungen zur Entwicklung von Nescafé "neu" und Nescafé "Gold", in: forschen - planen - entscheiden, 2. Jg. (1966), Heft 5, S. 140 - 152.

3) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Salcher, E.: Neue psychologische Testansätze zur Analyse der Kaufmotivation in der Realsituation, in: Journal für Marktforschung, Heft 30, 1970, S. 5 - 12.

flüssen beruht und nicht nur von einigen wenigen durch den Anblick der Verpackung und des Produkts hervorgerufenen Sinneseindrücken abhängig ist. Die Untersuchungen werden nicht im Laboratorium oder nur bei den Hausfrauen zu Hause durchgeführt, sondern in bestimmten wirklichkeitsgetreuen Einkaufsstätten, die als Testläden fungieren. In jedem Verkaufsraum hält sich ein Psychologe auf. Der Ablauf des Testprogramms erfolgt in drei Abschnitten:

- (1) Psychologische Verhaltensbeobachtung im Laden.
(Ermittlung quantitativer Daten der Produktbeachtung und qualitativer Daten der beim Anblick der Packung auftretenden psychologischen Reaktionen).
- (2) Kurz-Exploration vor dem Regal im Laden derjenigen Personen, die das Testprodukt kaufen bzw. nur in die Hand nehmen oder ein Konkurrenzprodukt erwerben.
(U.a. Ermittlung des Aufmerksamkeitswerts von Packungsdetails, der Beurteilung im Konkurrenzfeld, allgemeiner Produktvorstellungen, der entscheidenden Gründe für den Kauf oder Nichtkauf des Produkts).
- (3) Ausführliche Exploration bei den Befragten zu Hause nach dem Testen des Produkts.
(Zur Vertiefung des Packungstests - vor allem Kriterien der praktisch-objektiven Beurteilung -, Durchführung eines ausführlichen Produkttests).

Die Vorteile dieses neuen Testverfahrens sind in folgendem zu erblicken:

Die Testpersonen befinden sich nicht in einer isolierten und entfremdeten Testsituation; der gesamte Prozeß vom Kennenlernen des Produkts - im normalen (Konkurrenz-) Umfeld im Regal - bis zum positiven oder negativen Kaufentscheid läuft ohne verzerrende Einflüsse ab. Da die Testpersonen bei ihrem unmittelbaren Kaufvorgang ohne deren Wissen beobachtet werden, besteht Grund zur Annahme, daß sie sich typisch verhalten; bei der Befragung im Laden sind die Erinnerungen noch frisch.

Fraglich ist jedoch auch bei diesem Verfahren, ob alle

bedeutsamen Faktoren des Konsumentenverhaltens und des Kaufentscheids erfaßt werden und ob auf diesem Weg die Realsituation der Produktbeurteilung bestmöglich erreicht wird.

Die Kontrolle der Zielentsprechung des erarbeiteten Produkt-Programms in dem Fallbeispiel könnte im Rahmen der demoskopischen Marktforschung folgendermaßen durchgeführt werden: Einem repräsentativen Bevölkerungsquerschnitt wird im Rahmen einer Mehrthemen-Umfrage der vorgesehene Elektrorasierer einschließlich Verpackung (ohne Herstellernamen) zur Erprobung ausgehändigt. Ein zweiter, ebenfalls repräsentativer Split erhält dagegen ein Substitutionsprodukt, d.h. eine Haarentfernungscreme in neutraler Aufmachung. Dieses Erzeugnis, dessen Absatzzahlen bekannt sein müssen, fungiert als Maßstab für die absoluten Größenordnungen. Abweichungen in den Testergebnissen sind auf die unterschiedlichen Faktorwirkungen zurückzuführen, die in dem einen Fall durch den Elektrorasierer und im anderen Fall durch die Haarentfernungscreme hervorgerufen werden. Einen relativ verlässlichen Anhaltspunkt für die "Güte" des Produkt-Programms würde die Tatsache darstellen, daß die geäußerte Kaufbereitschaft für den Elektrorasierer bei den Auskunftspersonen, die das Ziel-Marktsegment bilden, überdurchschnittlich hoch ist.¹

-
- 1) Selbstverständlich müßten zur Ermöglichung einer Identifizierung dieser Gruppe alle Merkmale der Definition des Marktsegments bei jeder einzelnen Testperson erhoben werden. Da eine derartige repräsentative Befragung in jeder Hinsicht sehr aufwendig ist, dürfte der Produkt-Test in der Praxis segmentspezifisch (gezielt) durchgeführt werden, also nur mit einem in sich repräsentativen Querschnitt der potentiellen Käufer, die dem Ziel-Marktsegment angehören. Das gleiche gilt für den im nächsten Abschnitt beschriebenen Preistest.

(b) Das Preis-Programm

(aa) Besonderheiten bei der Preisbestimmung

Die Entwicklung des Preis-Programms dient der Bestimmung des im Hinblick auf das gesteckte Marketing-Ziel "richtigen" Preises für das in Frage stehende Angebot. Auf das Fallbeispiel bezogen bedeutet dies, daß für den Elektro-rasierer jener Preis ermittelt werden muß, der mit den Bedürfnissen, Wünschen und Erwartungen der anvisierten Konsumentengruppe bestmöglich harmoniert.

Der Grund für die eigenständige Entwicklung eines Preis-Programms beruht auf der Vermutung, daß als Folge der intensiven Bedarfsorientierung im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik für den Unternehmer ein besonderer preispolitischer Spielraum besteht. Diesen gilt es eingehend zu erkunden und mit Hilfe eines entsprechenden Preis-Programms optimal zu nutzen.

Es ist anzunehmen, daß ein Unternehmer für sein Angebot bei derjenigen Konsumentengruppe außerordentliche Präferenzen erlangt, für die er ein "maßgeschneidertes" Angebot geschaffen hat, und das auch von den Betreffenden als solches erkannt wurde. Die Höhe der durch den zielgerechten Einsatz aller Elemente des Marketing-Mix erzielten Anziehungskraft¹ auf das betreffende Marktsegment bestimmt entscheidend die Möglichkeiten des preispolitischen Verhaltens. Vermutlich weisen diese Konsumenten eine überdurchschnittliche Bereitschaft auf, für ein derartiges Angebot einen vergleichsweise hohen Preis zu zahlen. Die bei der Preisbestimmung übliche Orientierung an der herrschenden Preislage in der jeweiligen Produktgruppe dürfte demzufolge hier an Bedeutung verlieren. Es besteht also Anlaß zur Annahme, daß ein Unternehmer, der erfolgreich Marktsegmentierungs-Politik betreibt, sich für sein Angebot einem relativ nach oben verschobenen

1) Gutenberg spricht in diesem Zusammenhang vom sog. "akquisitorischen Potential". Vgl. Gutenberg, E.: a.a.O., S. 238.

Preisintervall¹ gegenübersteht. Bei der Entwicklung des Preis-Programms (siehe Abb. 14) sind die Grenzen dieses Intervalls zu erforschen, damit der in ihm liegende "richtige" Preis festgelegt werden kann.

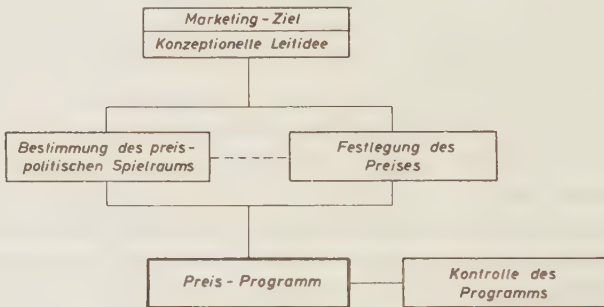


Abb. 14. Stufen der Entwicklung des Preis-Programms

(bb) Bestimmungsgrößen für die preispolitische Entscheidungsbildung

Generell haben die Bestimmungsgrößen für die preispolitische Entscheidungsbildung ihre Grundlage in den Verhältnissen auf dem Markt und in denen des eigenen Unternehmens. Es sollen hier nur die Marktverhältnisse erörtert werden; die Konkurrenzsituation wird dabei außer acht gelassen. Im Vordergrund der Betrachtungen stehen die Nachfragebedingungen. Sie resultieren bekanntlich aus den Bedürfnissen, Wünschen, Kenntnissen, Vorstellungen, Meinungen, Einstellungen usw. der Verbraucher sowie deren Verhaltensweisen, die durch diese subjektiven Sachverhalte verursacht werden. Im folgenden seien

1) Vgl. Gutenberg, E.: a.a.O., S. 240 u. 254 ff.

einige wesentliche Tatbestände und Zusammenhänge aufgezeigt, die bei der Entwicklung des Preis-Programms zu berücksichtigen sind. Ihre Ermittlung fällt in das Aufgabengebiet der demoskopischen Marktforschung.

Zunächst ist zu untersuchen, welche Relationen zwischen dem Preis eines Produkts und dem Produkt selbst bestehen und wie sich diese Beziehungen auf die Kaufentscheidung der Konsumenten auswirken können.

Der Preis als Qualitätsmaßstab. Abhängig davon, ob es sich um ein langlebiges Gut oder ein Gut des täglichen Verbrauchs handelt, stellen die Konsumenten mehr oder weniger große Überlegungen darüber an, inwieweit das Erzeugnis, das sie kaufen möchten, in qualitativer Hinsicht dem gewünschten Zweck entspricht. Die Qualitätsüberlegungen werden meist durch mangelnde Warenkenntnisse begrenzt. Käufer, die nicht die Fähigkeit haben, die technischen, den Grundnutzen eines Produkts bestimmenden Eigenschaften zu beurteilen, werden sich Ersatzmaßstäbe zur Abschätzung der Qualität suchen. Bevorzugte Ersatzmaßstäbe sind Marke und Preis.¹ Untersuchungen haben ergeben, daß die Verbraucher jedoch keineswegs allgemein dazu neigen, den Preis als Qualitätsmaßstab anzusehen. Der Preis spielt offenbar insbesondere dann bei der Qualitätsbeurteilung eine Rolle, wenn die Beschaffenheit oder Funktion des Produkts nur durch reines Betrachten der äußerlichen Merkmale nicht befriedigend erfaßt werden kann. Eine ausgeprägte Tendenz, vom Preis auf die Qualität zu schließen, trat in erster Linie bei hochwertigen Gebrauchsgütern auf.²

Inwieweit die Konsumenten der Zielgruppe in dem Fallbeispiel den Preis als Maßstab für die Qualität des Elektro-
rasierers heranziehen, müßte näher untersucht werden, und zwar insbesondere deshalb, weil sie stark positive

1) Vgl. Schreiber, Klaus: Kaufverhalten der Verbraucher, Wiesbaden 1965, S. 30.

2) Vgl. hierzu Schreiber, K.: Kaufverhalten ..., a.a.O., S. 79 ff.

Einstellungswerte in der Dimension "Qualitätsbevorzugung" aufweisen.¹

Preis und Prestige. Eine andere Tatsache, die bei preispolitischen Entscheidungen zu beachten ist, betrifft das Prestigebedürfnis mancher Personen. Es hat sich herausgestellt, daß Menschen vielfach übermäßig teure Erzeugnisse kaufen, um ihr Prestigebedürfnis zu befriedigen. Für sie ist die Fähigkeit, einen sehr hohen Preis bezahlen zu können, Ausdruck der sozialen Rangstellung. Der Wunsch nach Anerkennung oder dem Neid der anderen ist oft die Ursache für Käufe, die jeder rationalen Überlegung zuwiderlaufen. Für diese Personen stellt der Preis einen Prestigemaßstab dar.²

Da die Ziel-Konsumentengruppe in dem Fallbeispiel ein überdurchschnittliches Prestigestreben erkennen ließ, muß diese Tatsache bei der Preisstellung des Elektrorasiersers berücksichtigt werden.

Preisvorstellung - Preiskennntnis - Preisbewußtsein. Aufschlüsse über Preisvorstellungen, Preiskennntnisse und das Preisbewußtsein der Verbraucher spielen bei der Entwicklung des Preis-Programms eine wichtige Rolle.³ Über Preisvorstellungen verfügen die Verbraucher, wenn sie in einem gewissen Rahmen über die herrschenden Preisverhältnisse orientiert sind. Diese Vorstellungen sind rein subjektiver Natur. Können sie die tatsächlichen Preise der genannten Waren angeben, so haben sie Preiskennntnis. Das Preisbewußtsein hingegen ist eine Sache des persönlichen Standpunktes, der Einstellung. Nach Schreiber findet es seinen Ausdruck im Informationsgrad der Konsumenten über

-
- 1) Vgl. die Definition des Ziel-Marktsegments auf S. 108, 109.
 - 2) Als das sichtbarste Prestigesymbol wird in der Literatur häufig das Auto erwähnt. Vgl. Katona, George: Der Massenkonsum, Wien, Düsseldorf 1965, S. 308.
 - 3) Vgl. hierzu Scheele, Walter: Richtiger Preis - besserer Absatz, München 1962, S. 51 ff.

Preise und Preisentwicklungen.¹ Bei der Beurteilung der Kenntnisse ist allerdings die Art der betroffenen Güter (Güter des täglichen Bedarfs oder langlebige Erzeugnisse) zu berücksichtigen, wie dringlich der Bedarf ist und ob ein akutes Kaufinteresse besteht.

Informationen über die genannten Tatbestände - gerade in bezug auf einen speziellen Elektrorasierer für Frauen sowie andere Haarentfernungsmittel - wären aufschlußreich, weil sie Hinweise auf die Größe des preispolitischen Spielraums liefern könnten.

(cc) Kontrolle des Programms

Zur Kontrolle des Preis-Programms, also zur Prüfung der "Richtigkeit" der für das Angebot ins Auge gefaßten Preise, kann der sogenannte Preis-Test durchgeführt werden.²

Der Preis-Test (Preis-Reaktions-Test) ist an sich ein Verfahren zur Ermittlung der Preiselastizität von Produkten.³ Er soll demnach eine Antwort auf die Frage geben: Wie ändert sich die Nachfrage nach bestimmten Gütern, wenn diese zu unterschiedlich hohen Preisen angeboten werden? Es sei bemerkt, daß sich im Rahmen der Marktseg-

1) Vgl. Schreiber, K.: Kaufverhalten ..., a.a.O., S. 29.

2) Über andere Verfahren zur Ermittlung des "richtigen" Preises - die hier nicht erörtert werden sollen - vgl. u.a. Gabor, André und Granger, Clive: The Pricing of New Products, in: Price Policies and Practices, Hrsg. D. F. Mulvihill und S. Paranka, New York / London / Sydney 1967, S. 92 - 107; Pessemier, Edgar A.: A New Way to Determine Buying Decisions, in: Journal of Marketing, Vol. 24 (October 1959), S. 41 - 46; Abrams, Jack: A New Method for Testing Pricing Decisions, in: Price Policies and Practices, a.a.O., S. 258 - 260; Höfner, Klaus: Der Markttest für Konsumgüter in Deutschland, Stuttgart 1966, insb. S. 93 f.

In der Marktforschungspraxis werden sinnvollerweise Preis-Test und Produkt-Test gekoppelt durchgeführt. Vgl. auch die Fußnote auf S. 123.

3) Vgl. Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 144. Zur Preiselastizität der Nachfrage vgl. Schneider, E.: a.a.O., S. 31 f.

mentierungs-Politik das Interesse nicht auf die Erlangung möglichst vieler Preis-Mengen-Größen zur Bestimmung der Preis-Absatz-Kurve richtet, sondern auf die Ermittlung des im gegebenen Falle "richtigen" Preises.

Der Preis-Test wird in der Form der gegabelten Befragung (Split-Ballot-Verfahren) durchgeführt. Die Messung der Preiselastizität eines neuen, noch nicht eingeführten Produkts, dessen absetzbare Menge somit eine Unbekannte ist, wirft ein spezifisches Problem auf, da eine Bezugsgröße für den Absatz fehlt. Auf welche Mengen sollen die eventuell auftretenden Unterschiede in den Ergebnissen bezogen werden, die dadurch hervorgerufen wurden, daß den Befragten der einzelnen Teilgruppen verschieden hohe Preise genannt wurden? Es ist hier notwendig, sich einen Vergleichsmaßstab zu schaffen. Behrens schlägt folgendes Verfahren vor:

Den Auskunftspersonen der gebildeten Splits wird jeweils in neutraler Aufmachung neben dem neuen Testprodukt noch ein marktgängiges ähnliches Produkt, dessen Mengenabsatz bekannt ist, zur vergleichenden Erprobung überreicht.¹ Während für das Maßstab-Erzeugnis stets der tatsächliche Marktpreis mitgeteilt wird, werden für das eigentliche Testprodukt die unterschiedlichen, zur Diskussion stehenden Preise genannt. Im Nachinterview wird die Kaufbereitschaft der Befragten in den einzelnen Teil-Stichproben ermittelt.

In dem Fallbeispiel könnte - da kein vergleichbarer Elektorasierer auf dem Markt existiert - als Maßstab-Produkt die umsatzstärkste Haarentfernungsscreme in die Untersuchung mit einbezogen werden. Unter Berücksichtigung der Erkenntnis, daß die anvisierten Konsumenten über ein hohes Einkommen verfügen, gute Qualität bevorzugen und nach Prestige streben, sollten relativ hohe Preise getestet werden, z.B. 39,- DM, 49,- DM und 59,- DM. Wie beim Produkt-Test müßte die Auswertung der Untersuchungsergeb-

1) Vgl. Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 144.

nisse in der Weise vorgenommen werden, daß die relativen Unterschiede bei den Angehörigen des Ziel-Marktsegments erkennbar werden.

Die mit dem Preis-Test ermittelten Resultate sind allerdings nicht bedenkenlos auf die Wirklichkeit übertragbar. Sie gelten nur unter der Voraussetzung, daß die übrigen Marketing-Variablen konstant sind, keine verzerrenden Einflüsse durch die Umwelt und die Konkurrenz bestehen sowie die geäußerte Kaufabsicht in die Tat umgesetzt wird. Problematisch ist auch die Verwendung einer neutralen Aufmachung.

(c) Das Kommunikations-Programm

(aa) Die Instrumente der Kommunikation und ihre Bedeutung

Der mit "Kommunikation" bezeichnete Bereich des Marketing-Mix umfaßt die Marketing-Instrumente Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations. Der Einsatz dieser Instrumente dient dem Zweck, gewünschte Mitteilungen vom Unternehmen zu bestimmten Empfangspersonen zu leiten, um somit auf die Absatzsituation im Sinne der gesteckten Ziele Einfluß zu nehmen. Im Hinblick auf die Marktsegmentierungs-Politik wird mit ihrer Hilfe - in Form des marktsegmentspezifischen Kommunikations-Programms - versucht, dem speziell zur Bedürfnisbefriedigung der Angehörigen des anvisierten Marktsegments entwickelten Produkt auch aus diesem Blickwinkel die "richtige" Gestalt zu verleihen und seinen Absatz zielgemäß zu beeinflussen.

W e r b u n g kann im umfassenden Sinne definiert werden als "... eine absichtliche und zwangfreie Form der Beeinflussung, welche die Menschen zur Erfüllung der Werbeziele veranlassen soll."¹ Durch Werbung soll bei den Umworbenen eine positive Grundstimmung gegenüber dem Werbeobjekt (z.B. einem Produkt) erzeugt werden. Werbung im

1) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, Wiesbaden 1963, S. 12.

Absatzbereich wird mit Behrens als Absatzwerbung bezeichnet; sie "... umfaßt die verkaufspolitischen Zwecken dienende, absichtliche und zwangfreie Einwirkung auf Menschen mit Hilfe spezieller Kommunikationsmittel."¹ Als spezielle Kommunikationsmittel werden die Instrumente (Werbemittel) aufgefaßt, welche die Werbewirkung auslösen sollen.²

Als Hauptaufgabe der Werbung in bezug auf die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik kann die Beeinflussung und Erleichterung des Absatzes der jeweiligen marktsegmentspezifischen Produkte angesehen werden. Aus dieser Hauptaufgabe ergeben sich eine Reihe von Teilaufgaben, deren wichtigste folgende sind:

- Gewinnung von Aufmerksamkeit und Interesse für das spezielle Produkt bei dem ins Auge gefaßten Marktsegment;
- Information dieser Konsumenten über die Vorzüge des Produkts;
- Weckung von Bedarf (Aktivierung des latenten Bedarfs in Form von Nachfrage);
- Lenkung einer bestehenden Kaufbereitschaft auf das spezielle Produkt (dadurch Aufbau, Verstärkung und Sicherung der Marktstellung);
- Schaffung von Präferenzen für das eigene Produkt sowie Förderung eines günstigen Vorstellungsbildes von diesem und dem Unternehmen (Imagebildung und -pflege).

Eine wesentliche Aufgabe der Werbung ist die Informationsfunktion, denn Voraussetzung für die Erfüllung des Werbezels ist in erster Linie, daß der Konsument über die Existenz des Produkts informiert ist. Nur wenn er von dem Bestehen des Erzeugnisses weiß, kann er diesem gegenüber eine positive oder negative Einstellung beziehen. Selbst die Angehörigen eines bestimmten Marktseg-

1) Ebd. S. 14. Die Absatzwerbung ist Gegenstand weiterer Erörterungen.

2) Vgl. Behrens, K.Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 69 ff.

ments, für deren Bedürfnisbefriedigung ein spezielles Produkt entwickelt wurde, könnten nicht zum Kauf desselben veranlaßt werden, solange ihnen nicht die gewünschte Möglichkeit der Bedürfnisbefriedigung bekannt ist. Die Kenntnis eines Produkts ist also für die Kaufentscheidung bedeutsam. Für den Unternehmer ergibt sich hieraus in gewisser Weise ein Zwang, Werbung zu betreiben.

Das bloße Wissen um die Existenz eines Produkts bedeutet jedoch noch nicht, daß der Verbraucher es auch kauft. Damit der Werbezweck erfüllt wird, muß zusätzlich mit Hilfe einer entsprechenden Werbebotschaft in dem Konsumenten ein positives Vorstellungsbild von dem Erzeugnis ausgelöst werden, d.h. es muß ihm mitgeteilt werden, daß dieses Produkt für ihn von besonderem Wert ist. Dies ist von Bedeutung, da jedes Handeln und Entscheiden des Verbrauchers von seinen Wertvorstellungen abhängt. Es muß versucht werden, die Werbeargumente so zu gestalten, daß zwischen ihnen und den tiefsten Wertvorstellungen der ins Auge gefaßten Konsumenten eine möglichst große Übereinstimmung erzielt wird. Eine erfolgreiche Ansprache der Verbraucher ist umso leichter, je genauer sich die von der Werbung zugetragene Botschaft in deren Wertsystem einfügt.

Das zweite Instrument im Bereich der Kommunikation stellt die **V e r k a u f s f ö r d e r u n g** dar. Im allgemeinen sind es die beiden folgenden Merkmale, die den Begriffsinhalt des "sales promotion" oder der "Verkaufsförderung" ausmachen:

- (1) Forcierung der Warendistribution durch Erhöhung der Überzeugungskraft des eigenen Verkäuferstabes.
- (2) Verkaufsfördernde Unterstützung der Wiederverkäufer durch sachliche, personelle und organisatorische Hilfen.¹

1) Vgl. Hammel, W.: a.a.O., S. 69; Höfner, Klaus: Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument, in: Die Anzeige, Heft 3, 1962, S. 38.

Die Grenzen zwischen Werbung und Verkaufsförderung sind nicht immer klar zu ziehen. Unbestritten ist jedoch, daß Werbung insbesondere den Gebrauch von Massenmedien (Zeitung und Zeitschriften, Fernsehen, Funk) umfaßt.

Mit verkaufsfördernden Maßnahmen bei den Händlern wird das Ziel verfolgt, bei ihnen eine positive Einstellung gegenüber dem eigenen Unternehmen und dessen Produkten zu erzeugen. Denn es muß folgendes bedacht werden: Der endgültige Erfolg eines Produkts kann trotz wirkungsvoller Produkt-, Preis- und Werbegestaltung versagt bleiben, wenn die Händler nicht geneigt sind, das Erzeugnis in ihrem Sortiment zu führen oder es den Kunden zu empfehlen. Selbst wenn Konsumenten - beispielsweise durch Werbung veranlaßt - beim Händler ein bestimmtes Produkt nachfragen, hat dieser es vielfach in der Hand, ihnen ein anderes Erzeugnis zu verkaufen. Im Hinblick auf neue Produkte oder solche, die sich wegen ihrer technischen oder chemischen Eigenschaften einer Beurteilung der meisten Konsumenten entziehen, und daher der Händler um seinen Rat gefragt wird, offenbart sich seine besondere Stellung. Aber seine Bedeutung läßt sich auch bezüglich des Verkaufs von Gütern des täglichen Bedarfs in einem anonymen Selbstbedienungsgeschäft erkennen: Der Händler sorgt für die Placierung des Produkts im Laden, und sie ist für dessen Absatz wesentlich.

P u b l i c R e l a t i o n s sind das dritte Instrument im Bereich der Kommunikation. Für das Wort Public Relations gibt es eine große Zahl von Begriffsbestimmungen.¹ Oeckl hält "Öffentlichkeitsarbeit" für die geeignetste deutsche Wortbildung und definiert diese wie folgt: "Öffentlichkeitsarbeit ist das bewußte, geplante und dauernde Bemühen, gegenseitiges Verständnis und Vertrauen in der Öffentlichkeit aufzubauen und zu pflegen."²

1) Vgl. hierzu Oeckl, Albert: Handbuch der Public Relations, München 1964, S. 25 ff.

2) Oeckl, A.: a.a.O., S. 42, 43.

Das Ziel der PR (Public Relations)-Arbeit eines Unternehmens ist die Erlangung von Vertrauen und Sympathie in der Öffentlichkeit, und zwar für das Unternehmen in seiner Gesamtheit, also auch für alle seine Teilbereiche. Durch zweckdienliche Informationen und Maßnahmen sollen einerseits eventuell in der Öffentlichkeit bestehende Mißverständnisse oder Antipathien beseitigt werden und andererseits die Schaffung von Goodwill, der Aufbau eines guten Images sowie die Herstellung einer Interessenidentität zwischen dem Unternehmen und der Öffentlichkeit erreicht werden. In diesem Sinne haben die Public Relations mittelbar eine Bedeutung für den Absatz der Produkte des Unternehmens.

(bb) Einsatzplanung der Instrumente

Im Rahmen der Planung des Kommunikations-Programms müssen - entsprechend der vorgenommenen Aufteilung - drei Unterprogramme entwickelt werden: das Werbe-, Verkaufsförderungs- und Public Relations-Programm. Nach ihrer Aufstellung sind sie zu dem eigentlichen Kommunikations-Programm zusammenzufassen. Abb. 15 soll den Planungsablauf veranschaulichen;¹

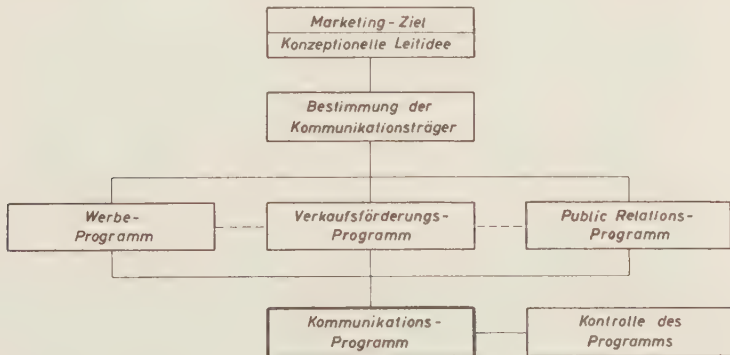


Abb. 15. Stufen der Entwicklung des Kommunikations-Programms

1) Der Verfasser hat sich hierbei an Haller, P. u. Stempel, R.O.: Teil II, a.a.O., S. 40 - 44, angelehnt.

Den Orientierungspunkt für alle Aktivitäten in diesem Bereich stellen wiederum das Marketing-Ziel und die konzeptionelle Leitidee dar. Davon ausgehend muß zunächst festgelegt werden, welche Kommunikationsinstrumente im gegebenen Fall überhaupt eingesetzt werden sollen. Dieser Programmpunkt (Bestimmung der Kommunikationsträger) dient gleichsam als Filter; nur jene Instrumente gelangen zum Einsatz, die speziell zur Verwirklichung des gesteckten Marketing-Ziels notwendig bzw. nützlich sind. Für die ausgewählten Instrumente werden dann entsprechende Programme entwickelt.

Entwicklung des Werbe-Programms. Die Erarbeitung des Werbe-Programms umfaßt zwei wesentliche Komplexe:¹

- Auswahl und Gestaltung der Werbemittel;
- Bestimmung der Werbeträger.

Nach Behrens sind Werbemittel "... alle innerhalb der Absatzwerbung eingesetzten Instrumente, die in ihrer Gesamtheit primär dazu bestimmt sind, die Umsatzsituation der Unternehmung zu beeinflussen."²

Die gebräuchlichsten Arten von Werbemitteln sind folgende:³

- (1) Visuelle Werbemittel: Sie werden optisch wahrgenommen. Schrift (Textanzeigen, Schriftplakate, Werbebriefe) und Bild (Bildplakate, Diapositive, Filme) sind die Hauptkommunikatoren. In der Regel werden Schrift und Bild zu einer Gesamtheit vereint (Anzeigen- und Plakatwerbung).

1) Üblicherweise steht am Anfang jeder Werbeplanung die Bestimmung der Zielgruppe der Werbung, d.h. jener Personen (Werbesubjekte), die sich für das in der Werbung herausgestellte Angebot besonders aufgeschlossen erweisen. In diesem Rahmen ist das jedoch nicht erforderlich, da die Zielgruppe durch das vorgegebene Marketing-Ziel eindeutig definiert ist.

2) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 70.

3) Vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 70 ff.; Kropff, Hanns F. J.: Die Werbemittel, Essen 1961, S. 65 f.

- (2) Akustische Werbemittel: Sie sollen die Werbesubjekte über den Gehörsinn beeinflussen. Typisch für diese Kategorie sind die Werberede und bestimmte musikalische Kompositionen (Erkennungsmelodien). Meist werden Sprache und Musik gemeinsam verwendet.

Werbefilme und Werbefernsehen stellen visuell-akustische Werbemittel dar.

Die Auswahl der geeignetsten Werbemittel hängt meist unmittelbar mit der Bestimmung der einzusetzenden Werbeträger zusammen. "Werbeträger sind Medien der Streuung, durch die Werbemittel an die Werbesubjekte herangeführt werden."¹ Die Entscheidung über den Einsatz der Medien aber wird wiederum durch die Lese-, Seh- und Hörgewohnheiten der anvisierten Konsumenten determiniert. Ein Werbespot im Fernsehen käme z.B. nicht in Betracht, wenn sich herausgestellt hätte, daß die Zielgruppe während der Zeiten der Ausstrahlung von Werbesendungen gar nicht oder nur in sehr geringem Maße fernsieht.

Folgende weitere Gesichtspunkte, die bei der Werbemittelauswahl berücksichtigt werden müssen, seien hier lediglich angedeutet: Art des zu umwerbenden Produkts, Persönlichkeitsspezifische Merkmale der Werbesubjekte (z.B. Werbeaufgeschlossenheit), Werbepolitik der Konkurrenten, Höhe des Werbeetats, rechtliche Daten, Gestaltungsmodalitäten der Werbemittel.

Die Gestaltung der Werbemittel steht im engen Zusammenhang mit der ausgewählten Werbemittelart. Sie soll unter zwei Aspekten betrachtet werden: unter dem der inhaltlichen und dem der formalen Gestaltung.² Die inhaltliche Gestaltung umfaßt alle Maßnahmen, mit deren Hilfe der Werbeidee eine konkrete Gestalt verliehen wird. Dies bedeutet, daß die Werbeappelle und die Argumentation in eine Form (Schrift, Bild, Musik, Rede) übersetzt werden müssen, die

1) Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 92.

2) Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 75 f.

von den Umworbenen wahrgenommen werden kann. Die parallel hierzu verlaufenden formalen Erwägungen bei der Werbemittelgestaltung betreffen jene Maßnahmen, die für einen inhaltlich festgelegten Werbemittelentwurf durch Größe, Placierung usw. die größtmögliche Wirkung herbeiführen sollen.

Die inhaltliche Gestaltung der für den Einsatz vorgesehenen Werbemittel in dem Fallbeispiel (in Frage kämen vor allem Zeitschriftenanzeigen) muß in erster Linie - abgeleitet von der konzeptionellen Leitidee - von der Herausstellung der besonderen Funktionsweise des neuen Elektrorasierers geprägt sein. Denkbar wären etwa folgende Formulierungen:

Madame X (der Name des Elektrorasierers) entfernt die Haare sanft. In den Achselhöhlen und an den Beinen. Gründlich und sauber. Ästhetischer und schneller als Cremes. Sie ist hautschonend. Madame X ist anpassungsfähig - sie kommt überall hin -, denn sie hat einen speziellen Scherkopf.

Weiterhin sind die ermittelten psychologischen Einstellungen der anvisierten Konsumentengruppen in entsprechender Form zu berücksichtigen. Das bedeutet in diesem Beispiel konkret, daß u.a. die Faktoren "Innovationsorientiertheit", "Gepflegtes Erscheinungsbild" und "Prestigestreben" angesprochen werden müssen:

Madame X ist neu. Exklusiv für die anspruchsvolle Dame. Gepflegtsein ist jetzt ganz einfach. Sie macht das Haar entfernen angenehm. Madame X ist unentbehrlich für eine richtige Madame. Sie gibt es in dem eleganten Köfferchen.

Zu den allgemeinen Gestaltungsprinzipien vertritt Behrens die Auffassung, daß ein erfolgversprechendes Werbemittel sowohl eine äußere als auch eine innere Einheit darstellen muß.¹ Auf das Äußere bezogen hängt der Erfolg

1) Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 77 f.

eines Werbemittels insbesondere von seiner Gestaltfestigkeit (äußerer Gesamteindruck) ab. Je fester seine Gestalt ist, desto höher ist sein Aufmerksamkeitswert (Wahrnehmungswert) und sein Gedächtniswert. In bezug auf seine innere Einheit hängt die Wirksamkeit eines Werbemittels wesentlich von seinem Aufforderungscharakter und seinen Anmutungsqualitäten ab.

Die Gestaltung der Werbemittel wirft aufgrund psychologischer Zusammenhänge zahlreiche komplizierte Probleme auf. Sie können hier jedoch nicht näher behandelt werden. Als Beispiele seien nur die Größe und die Placierung genannt.¹ Zur Lösung dieser Probleme sind verschiedene werbepsychologische Verfahren entwickelt worden.²

Die Bestimmung der einzusetzenden Werbeträger ist die letzte Phase in der Werbeplanung. Wichtige Medien sind: Zeitungen, Zeitschriften, Fernsehen, Rundfunk, Plakatschlagstellen, Lichtspieltheater und Verkehrsmittel. Ihre Aufgabe besteht in der Heranführung der Werbemittel an die zu Umwerbenden; sie haben also eine Übermittlungsfunktion. Die Auswahl der Werbeträger erfolgt im allgemeinen unter dem Gesichtspunkt, bei gegebenem Werbeetat einen möglichst großen Teil der Angehörigen der Werbezzielgruppe mit der Werbebotschaft in Berührung zu bringen. Damit die Möglichkeit besteht, die Werbung zur Entfaltung ihrer vollen Wirkung gelangen zu lassen, muß bei der Auswahl die Anzahl der Kontakte pro Werbesubjekt berechenbar sein. Außerdem müssen die Kosten für die Benutzung der Medien in Rechnung gestellt werden.

Der Werbetreibende benötigt also Daten, die ihm Aufschluß über den Grad der Eignung des jeweiligen Werbeträgers für seine Übermittlungsfunktion geben. Die sogenann-

1) Vgl. zu diesem Problemkreis Jacobi, Helmut: Werbepsychologie, Wiesbaden 1963, S. 83 ff. u. 107 ff.; Kropff, H. F. J.: Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, Stuttgart 1960.

2) Vgl. dazu insb. Spiegel, Bernt: Werbepsychologische Untersuchungsmethoden, Berlin 1958.

te Reichweite ist die gebräuchliche Größe, die darüber Auskunft gibt, inwieweit ein Werbeträger im gegebenen Fall seinen Zweck erfüllt. Folgende Reichweiten können unterschieden werden:¹

- (a) Räumliche Reichweite
(sie gibt das durch den Werbeträger bestreute Gebiet an);
- (b) Quantitative oder globale Reichweite
(sie gibt die prozentuale Größe des Ausschnitts der Gesamtbevölkerung im Verbreitungsgebiet an);
- (c) Qualitative oder gruppenspezifische Reichweite
(sie zeigt die Erreichbarkeit spezieller, merkmalsmäßig gekennzeichnete Bevölkerungsgruppen im Verbreitungsgebiet auf).

Für die Durchführung der Marktsegmentierungs-Politik ist verständlicherweise die Kenntnis insbesondere der qualitativen Reichweitenwerte der verfügbaren Werbeträger dann von großer Wichtigkeit, wenn - anders als in dem Fallbeispiel - die Lese-, Seh- und Hörgewohnheiten der Ziel-Konsumentengruppen unbekannt sind. Sollte das der Fall sein, kann der Werbeplaner diese Informationen aus regelmäßig erscheinenden Werbeträger-Analysen² ersehen.

Eine bedeutende Quelle stellt in diesem Zusammenhang der Zielgruppenband zur Allensbacher Werbeträger-Analyse dar. Er umfaßt Zielgruppenbeschreibungen für das Publikum der Medien Werbefunk, Werbefernsehen und verschiedene Zeitungsgattungen. Bei einer beträchtlichen Zahl von Publikumszeitschriften fand eine Aufgliederung nach über 350 marktspezifischen und Teilmärkten übergeordneten ökonomi-

1) Vgl. hierzu Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 96 ff.

2) z.B. Allensbacher "Werbeträger-Analyse" (AWA); Arbeitsgemeinschaft Leseranalyse e.V. (LA); ZAW-Werbefunkhöreranalyse. Vgl. hierzu auch Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 99.

schen Verhaltensweisen sowie nach mehr als 50 rein psychologischen Dimensionen statt.¹ Mit Hilfe dieser Daten wird ein Werbeplaner in die Lage versetzt, die Werbeträger auszuwählen, die vermutlich den gewünschten Berührungserfolg in der Werbezielgruppe ermöglichen. Bei dem Versuch der Aufstellung einer "optimalen" Werbeträgerkombination sind die Nutzungspreise der Medien zu berücksichtigen; außerdem müssen mögliche Überschneidungen beachtet werden.

Die Auswahl der geeignetsten Werbeträger in dem Fallbeispiel ist dadurch erleichtert, daß die Lese-, Seh- und Hörgewohnheiten der Angehörigen des Marktsegments erforscht wurden. In erster Linie kommen somit die angegebenen "Frauenzeitschriften" in Betracht. Unter Zuhilfenahme der Leseranalysen müßten allerdings die Überschneidungen dieser Zeitschriften ermittelt werden, um unnötige Kosten zu vermeiden. Eine Entscheidung wäre dann auch noch über die Einschalthäufigkeit der Anzeigen zu treffen.

Die Nutzung des Fernsehens erscheint im gegebenen Fall überlegenswert. Einerseits verursacht diese Art der Werbung hohe Kosten und die mit ihr verbundene Streuung ist nicht so konzentriert. Auf der anderen Seite ist jedoch folgender Aspekt zu bedenken: Dieser Rasierapparat wird sicherlich nicht nur von der Ziel-Konsumentengruppe gekauft. Als Käufer kommen zusätzlich alle jene Personen in Betracht, die durch die Werbung einen Geschenktip erhielten und froh sind, für ihre Frau, Freundin, Mutter, Tochter usw. etwas Besonderes gefunden zu haben. Von dieser Warte aus betrachtet, ist eine breite Streuung der Werbebotschaft zu empfehlen.

Sobald die zweckmäßigsten Werbeträger bestimmt worden sind, muß noch einmal generell geprüft werden, ob sie

1) Vgl. Geiger, Herbert: Marktspezifische und psychologisch umschriebene Zielgruppen im Publikum der Medien, in: absatzwirtschaft, 13. Jg. (1970), Heft 6, S. 10.

mit den ausgewählten Werbemitteln in Einklang stehen. Das ist notwendig, weil sich das Werbemittel-Programm und das Werbeträger-Programm in einer gegenseitig beeinflussten Relation befinden und aus diesem Grunde Zielkonflikte auftreten können. So ist es z.B. denkbar, daß sich die Basisidee der Werbekonzeption am besten durch Anzeigen verwirklichen läßt, während aus streutechnischen Gesichtspunkten das Fernsehen den Hauptwerbeträger bilden muß. Diese Fragen müssen im Rahmen der Entwicklung des Werbe-Programms geklärt werden.

Entwicklung des Verkaufsförderungs-Programms. Bei der Erarbeitung dieses Programms können zwei Schritte unterschieden werden:

- Analysierung der Träger und Mittler der Verkaufsförderung;
- Festlegung von Verkaufsförderungsmaßnahmen und Integration derselben zum Verkaufsförderungsprogramm.

Als Träger der Verkaufsförderung werden die unternehmensbezogenen Institutionen, wie z.B. eine Planungsgruppe Verkaufsförderung im Innendienst, die Verkaufsförderungsmannschaft im Außendienst, Reisende usw. verstanden; Mittler sind alle Personen bzw. Gruppen, die verkaufsförderungsmäßig erfaßt werden müssen.¹

Haller und Stempel empfehlen, in diesem Zusammenhang systematisch zu untersuchen, welche Verteiler- und Abnehmergruppen im vertikalen Sinne überhaupt am Zustandekommen des Absatzergebnisses beteiligt sind, welche Arbeitstechniken im allgemeinen auf den einzelnen Ebenen und von Stufe zu Stufe angewandt werden, welche handelspezifischen Probleme die einzelnen Verteilergruppen in der Regel zu lösen haben und welche branchen- bzw. unternehmensbezogenen Widerstände im Absatzprozeß zu überwinden sind.² Es wird geraten, den Warenweg bezüglich dieser Kriterien genau zu verfolgen.

1) Vgl. Haller, P. u. Stempel, R.O.: Teil II, a.a.O., S. 42.

2) Vgl. Haller, P. u. Stempel, R.O.: Teil II, a.a.O., S. 44.

Nach der Klärung dieser Fragen ist festzulegen, mit welchen konkreten Maßnahmen auf die einzelnen Gruppen ein verkaufsfördernder Einfluß genommen werden kann. Es erscheint logisch, die Verkaufsförderungsbemühungen zunächst auf das eigene Verkaufspersonal zu richten. Dazu zählt u.a.: Sammlung und Weiterleitung von Verkaufsargumenten, Training des Verkäuferstabes im zweckmäßigen Aufbau eines Verkaufsgesprächs und vor allem Ausbildung der Reisenden und Vertreter zu fachlich geschulten und warenkundigen Beratern des Handels.

Zur Verkaufsförderung beim Wiederverkäufer gehört im allgemeinen die Bereitstellung von sachlichen, organisatorischen, personellen und eventuell finanziellen Verkaufshilfen. An sachlichen und finanziellen Mitteln seien genannt: Prospekte, Muster, Plakate, Displaymaterial, Ständer, Regale, Körbe, Verkaufskartons zur verkaufsgerechten Unterbringung der Ware im Laden, Preislisten, Kataloge, Tragetaschen usw. Zu diesen Verkaufshilfen gesellt sich zunehmend auch die fachliche und organisatorische Schulung und Ausbildung des Händlers sowie seiner Mitarbeiter in Fragen, die erklärungsbedürftige Produkte oder beispielsweise die Verkaufsraumgestaltung betreffen. Das Ziel dieser Maßnahmen besteht in der Steigerung der Leistungsfähigkeit und Leistungswilligkeit des Handels zum Wohle des eigenen Unternehmens.

An besonderen Verkaufsförderungsmaßnahmen für den Elektrosierer in dem Fallbeispiel käme die Bereitstellung von eigens konstruierten Ständern in Betracht, die ein Originalgerät zusammen mit der Verpackung tragen. Diese Ständer könnten im Laden oder im Schaufenster aufgestellt werden. Auch könnten Apparate zur Durchführung von Proberasuren zur Verfügung gestellt werden.

Die Integration aller geplanten verkaufsfördernden Aktivitäten zu einem zielentsprechenden und realisierbaren Programm ist problematisch. Es ist zu bedenken, daß in diesem Zusammenhang Gruppierungen mit unterschiedlichen Denkrichtungen und Verhaltensweisen im Spiel sind. Diese

alle im Sinne der Zielsetzung des eigenen Unternehmens "unter einen Hut" zu bekommen, erfordert viel praktische Erfahrung und Fingerspitzengefühl. Zu berücksichtigen ist auch, daß das eigene Produkt für den Handel nur eines unter vielen ist.

Entwicklung des Public Relations-Programms. Die Entwicklung des Public Relations-Programms sollte prinzipiell der des Verkaufsförderungs-Programms entsprechen.¹ Zunächst empfiehlt es sich, die Public Relations-Träger und -Mittler zu bestimmen. Dann sind geeignete Aktionen festzulegen, die der Erreichung des Public Relations-Ziels dienen.

Im Zusammenhang mit dem Fallbeispiel könnte das Unternehmen "seiner" Öffentlichkeit zu vermitteln versuchen, daß es stets bestrebt ist, unbefriedigte Verbraucherbedürfnisse aufzuspüren, und daß die Bemühungen sogar auf die Erarbeitung von ganz speziellen Problemlösungen gerichtet sind. Die vorgesehenen Maßnahmen sind zu dem Public Relations-Programm zusammenzufassen.

Damit ist die Darstellung des Entwicklungsprozesses der drei Programme im Bereich "Kommunikation" abgeschlossen. Auf der nächsten Stufe im Planungsablauf erfolgt ihre Integration zu dem Kommunikations-Programm. Dabei eventuell auftretende Zielkonflikte müssen in diesem Stadium bereinigt werden.

(cc) Kontrolle des Programms

Im Rahmen der Kontrolle der Zielerreichung des geplanten Kommunikations-Programms kommt der Überprüfung des Werbe-Programms die größte Bedeutung zu. Daher beschränken sich die folgenden Ausführungen auf die Darstellung der grundsätzlichen Möglichkeiten und Probleme der Ermittlung des zu erwartenden Werbeerfolges.

1) Vgl. Haller, P. u. Stempel, R. O.: Teil II, a.a.O., S. 44.

Eine derartige Werbeerfolgsprognose¹ ist sehr problematisch. Schwierig ist bereits die Festlegung der Prüfsteine, die den Werbeerfolg verkörpern sollen.² Dem Inhalt des Werbe-Programms entsprechend können die Gestaltung der Werbemittel (gestaltungsbezogene) und die Art der Werbeträger betreffende (mediabezogene) Erfolgskriterien unterschieden werden.³

Aufgabe der Werbung im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik ist es, die Angehörigen des Ziel-Marktsegments in einer ihren spezifischen Erfordernissen entsprechenden Weise zu umwerben und die konzeptionelle Leitidee zu verwirklichen. Als das wesentliche gestaltungsbezogene Werbeerfolgskriterium wird daher die Angemessenheit der Werbebotschaft zum Marketing-Ziel und der konzeptionellen Leitidee betrachtet. In engem Zusammenhang hiermit stehen zwei weitere Kriterien in dieser Kategorie: die Intensität und die Glaubwürdigkeit der Werbebotschaften. Es ist also zu prüfen, ob die geplante Stärke der Werbebotschaft zur Übermittlung adäquat ist und ob ihr Inhalt überzeugend erscheint.

An mediabezogenen Werbeerfolgskriterien nennt Opitz Werbemittelkontaktchancen und effektive Werbemittelkontakte.⁴

1) Bei der hier zu erörternden Kontrolle des Werbe-Programms kann es sich nur um eine Werbeerfolgsprognose handeln, da dieses Programm noch nicht durchgeführt worden ist und die Werbegemeinten demzufolge noch keinen Kontakt mit der Werbebotschaft hatten.

2) Vgl. hierzu auch Fischerkoesen, Hans M.: Experimentelle Werbeerfolgsprognose, Wiesbaden 1967, S. 11 f.

3) Vgl. zu diesen und den folgenden Ausführungen Opitz, Lieselotte: Demoskopische Methoden der Werbeerfolgsprognose, in: Handbuch der Werbung mit programmierten Fragen und praktischen Beispielen von Werbefeldzügen, Hrsg. K. Chr. Behrens, Wiesbaden 1970, S. 713 - 730.

Behrens betrachtet die Werbeerfolgsprognose als Werbemittelprognose. Vgl. Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 85 ff.

4) ebd., S. 716 f.

In diesem Zusammenhang muß eine Untersuchung darüber erfolgen, ob die ausgewählten Werbeträger die Zielgruppen optimal erreichen (Reichweitenwerte) sowie die geplanten Kontakte gewährleisten (Media-Nutzungswerte).¹

Die folgenden Ausführungen, welche die Möglichkeiten zur Gewinnung von prognostischen Aussagen zu den hier aufgezeigten gestaltungsbezogenen Werbeerfolgskriterien nur andeuten sollen, beschränken sich auf die Anwendung der demoskopischen Befragung.²

Zur gestaltungsbezogenen Werbewirkungsprognose eignet sich am besten das projektive Experiment.³ In ihm kann überprüft werden, ob der Werbemittelentwurf die gestellte Aufgabe erfüllt. Nur auf experimentellem Wege läßt sich die Wirkung des Werbemittels, die als Ursache für eine bestimmte Verhaltensweise betrachtet wird, isoliert ermitteln.

Die projektive Messung der Angemessenheit einer durch eine Anzeige vermittelten Werbebotschaft ließe sich auf Umfragebasis mit folgender Versuchsanordnung vornehmen:⁴

(1) Vormessung: Die Angehörigen des Ziel-Marktsegments

1) Die Ermittlung dieser Werte ist Gegenstand der bereits erwähnten Leser- und ZAW-Werbefunkhöreranalysen. Aus diesem Grunde, und weil annahmegemäß die Les-, Seh- und Hörgewohnheiten der Angehörigen des Ziel-Marktsegments bekannt sind, wird hierauf nicht näher eingegangen.

2) Sie läßt bekanntlich - zumindest innerhalb gewisser Sicherheitsgrenzen - genaue Rückschlüsse auf die jeweils interessierende Grundgesamtheit zu. Auf die Darstellung der zahlreichen psychologischen Methoden wird verzichtet. Vgl. hierzu insb. Lucas, Darrell B. und Britt, Stuart H.: Messung der Werbewirkung, Essen 1966, S. 65 - 127; Johannsen, Uwe: Methoden der Werbeerfolgskontrolle in psychologischer Sicht, in: Handbuch der Werbung ..., a.a.O., S. 753 - 772.

3) Vgl. Opitz, L.: a.a.O., S. 718. Zu experimentellen Verfahren vgl. näher Fischerkoesen, H. M.: a.a.O.; Behrens, K. Chr.: Absatzwerbung, a.a.O., S. 159 ff.; Lucas, D. B. u. Britt, St. H.: a.a.O., S. 160 - 181.

4) Vgl. Opitz, L.: a.a.O., S. 719.

werden in einer Mehrthemen-Umfrage nach ihren bisherigen Kaufgewohnheiten einschließlich Markenangaben zur interessierenden Produktgruppe interviewt.

- (2) Das projektive Experiment:
 - (a) Vorlage eines Layouts I an die in sich repräsentative Teilstichprobe A (Experimentalgruppe).
 - (b) Keine Vorlage eines Layouts an die Teilstichprobe B (Kontrollgruppe), allerdings Übermittlung einer "Leerinformation" zu dem Testprodukt, die jedoch keinesfalls eine Aufforderung zu einer Wertung enthalten darf.
- (3) Nachmessung: In ihr wird versucht, die mögliche Veränderung gegenüber der Vormessung, d.h. den Einfluß des präsentierten Layouts auf die Verhaltensweisen, erkennbar zu machen. Als Maßstäbe für die Wirkung des Layouts dienen Intentionen bzw. Kaufinteressen. (Die ermittelten Kaufabsichten sind nicht zur Vorhersage von Absatzzahlen geeignet).

Die Tauglichkeit einer Werbebotschaft hinsichtlich ihrer Intensität bzw. Glaubwürdigkeit kann ebenfalls auf experimenteller Grundlage erforscht werden: Die Auskunftspersonen mehrerer Splits werden mit unterschiedlichen Anzeigenentwürfen konfrontiert. Die Kontrollgruppe erhält eine neutrale Anzeige. Mit Hilfe der Technik der Polaritätsprofile¹ kann die Wirkung gemessen werden, die durch die vermutete unterschiedlich starke Dosierung bzw. durch die verschiedenen Werbeargumente eventuell hervorgerufen wird.

(d) Das Distributions-Programm

(aa) Die Rolle der Distribution

Erfolgreiche Werbemaßnahmen lösen bei bestimmten Konsumenten einen Wunsch nach dem Werbeobjekt aus. Damit diese Verbraucher ihre Bedürfnisse durch den Kauf des in

1) Vgl. hierzu auch die Ausführungen auf S. 117.

Frage stehenden Produkts befriedigen können, muß es am Ort des Verbrauchs erhältlich sein. Dies setzt wiederum voraus, daß die zumeist bestehende räumliche Distanz zwischen Hersteller und Verbraucher durch entsprechende Maßnahmen zu überbrücken ist. Die Lösung der damit verbundenen Aufgaben fällt in den Bereich der "Distribution".

Die intensive Verbraucherorientierung, die mit der Marktsegmentierungs-Politik angestrebt wird, erfordert, daß der anvisierten Konsumentengruppe das Produkt möglichst am gewünschten Ort, zur gewünschten Zeit und in der gewünschten Menge zur Verfügung steht. Dieser Anspruch hat zur Folge, daß vom Unternehmer zahlreiche Entscheidungen gefällt werden müssen. Sie betreffen die Gestaltung des Verkaufs (Wahl der Absatzwege und Absatzformen) und des Vertriebs (Festlegung des innerbetrieblichen Transportsystems, des Lagerwesens und der Arten des Versands). Dementsprechend sind unter Berücksichtigung des Marketing-Ziels und der konzeptionellen Leitidee ein Verkaufs-Programm und ein Vertriebs-Programm aufzustellen. Beide sind dann zu dem marktsegmentspezifischen Distributions-Programm zu vereinigen. Abb. 16 soll diesen Zusammenhang veranschaulichen:¹

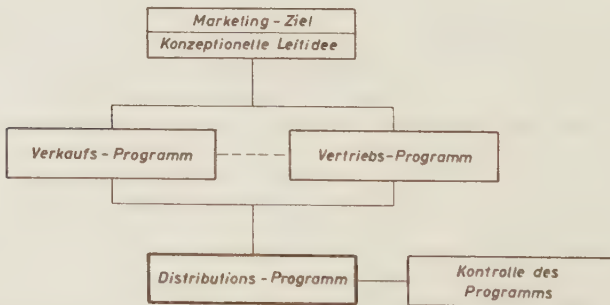


Abb. 16. Stufen der Entwicklung des Distributions-Programms

1) Vgl. Haller, P. u. Stempel, R. O.: Teil II, a.a.O., S. 45.

Das Distributions-Programm stellt die vierte Komponente des marktsegmentspezifischen Marketing-Programms dar. Mit ihm wird zu erreichen versucht, daß die besonderen Wünsche und Erwartungen der Angehörigen des Ziel-Markt-segments hinsichtlich der Versorgung mit dem speziellen Produkt bestmöglich erfüllt werden. Darüber hinaus dient es der Absatzunterstützung dieses Produkts.

(bb) Wesentliche Entscheidungsprobleme

Die im Rahmen der Entwicklung eines marktsegmentspezifischen Distributions-Programms zu treffenden Entscheidungen beziehen sich in erster Linie auf das Verkaufs-Programm, d.h. auf die Wahl der "richtigen" Absatzwege und Absatzformen. Daher soll im folgenden nur darauf eingegangen werden.

Die Wahl der Absatzwege. Der Absatzweg stellt die Brücke dar, welche die räumliche Entfernung zwischen Produktion und Konsumtion überwindet. Der Begriff des Absatzweges umfaßt alle vom Produkt zu durchlaufenden Stufen, um vom Hersteller zum Verbraucher zu gelangen. Zwei Grundformen lassen sich dabei unterscheiden: der direkte und der indirekte Absatz.¹ Beim d i r e k t e n Absatz erfolgt der Verkauf unmittelbar durch den Produzenten (oder z.B. seine Reisenden oder Handelsvertreter bzw. seine eigenen Verkaufsfilialen) an die Verbraucher. Der i n d i - r e k t e Absatz dagegen ist durch die Einschaltung von selbständigen, unabhängigen Zwischengliedern gekennzeichnet, die als Wiederverkäufer Eigentum an dem Erzeugnis erwerben. Mittler im Distributionsprozeß sind im allgemeinen der Großhandel und der Einzelhandel in ihren vielfältigen Ausprägungen. Im Gegensatz zur Form des direkten Absatzes wird der Hersteller beim indirekten Absatz von einigen Funktionen des Handels wie Lagerhaltung, Risiko, Finanzierung, Kundendienst usw. entlastet.

1) Vgl. hierzu auch Gutenberg, E.: a.a.O., S. 155 ff.; Scheuing, E. E.: a.a.O., S. 154 ff.

Beim Absatz von Markenartikeln verlaufen die Absatzwege in der Regel vom Hersteller über den Großhandel und den Einzelhandel zum Verbraucher. In der Praxis sind jedoch auch andere vertikale Strukturen des Absatzkanals üblich. Eine häufig anzutreffende Form ist durch die Übergehung des Großhandels gekennzeichnet. Die direkte Belieferung des Einzelhandels unter Ausschaltung des Großhandels wird insbesondere dann gewählt, wenn es sich um Großabnehmer wie Waren-, Kauf-, Versand- und Diskonthäuser handelt. Die typischen Formen der Absatzwege sind in Abb. 17 dargestellt:

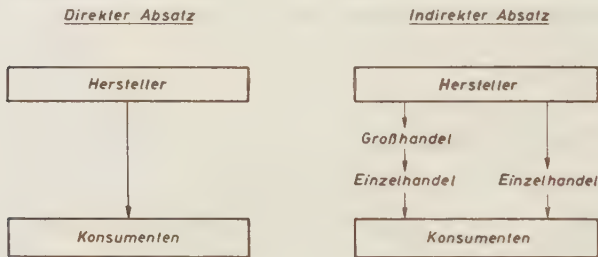


Abb. 17. Typische Formen der Absatzwege

Die Wahl des im konkreten Fall geeignetsten Absatzweges bestimmt mit den Erfolg der Marktsegmentierungs-Politik. Daher muß den Bestimmungsgrößen, die über diese Wahl entscheiden, große Beachtung geschenkt werden. Es lassen sich generell in der Unternehmenssphäre begründete und durch die Marktverhältnisse gegebene, also marktabhängige Faktoren unterscheiden.¹

Zu den zuerst genannten Faktoren zählen besonders die

1) Vgl. hierzu Mann, Günther: Die Wahl des Absatzweges als betriebswirtschaftspolitische Entscheidung, in: Neue Betriebswirtschaft, 13. Jg. (1960), Heft 4, S. 69 - 73; Disch, W. K. A.: Der Absatzweg - ein Bereich im Marketing, in: Aktuelle Absatzwirtschaft, bearb. v. W. K. A. Disch, Hamburg 1964, S. 15 - 23.

Merkmale des Produkts. So erfordern beispielsweise Erzeugnisse mit begrenzter Haltbarkeit im allgemeinen kürzere Absatzwege. Die Größe, das Gewicht und die Lebensdauer der Produkte bestimmen die Transportempfindlichkeit und die Lagerfähigkeit. Tendenziell wird der direkte Kontakt zum Kunden gefördert, wenn es sich um Erzeugnisse von sehr hohem Wert handelt, die in geringer Stückzahl hergestellt werden. Güter der Massenproduktion erfordern dagegen in der Regel einen indirekten, mehrstufigen Absatzweg.

Merkmale des Unternehmens sind die zweite Gruppe von Bestimmungsfaktoren für die Entscheidungsbildung bei der Wahl des geeigneten Absatzweges. Hervorzuheben ist die Finanzkraft: Ein finanziell schwacher Hersteller ist auf die Hilfe des Handels angewiesen, denn dieser nimmt ihm teilweise Kosten ab. Bedeutsam sind auch die Größe, der Standort, das Absatzgebiet, die Produktionskapazität sowie der Umfang des Produktionsprogramms.

Die Wahl des zweckmäßigsten Kanals zu den Verbrauchern kann jedoch nicht ohne Berücksichtigung der marktabhängigen Faktoren erfolgen. Ihnen kommt besondere Bedeutung zu. Im Hinblick auf die speziellen Belange der Marktsegmentierungs-Politik sind die Struktur und die Verhaltensweisen der Konsumenten-Zielgruppe am wichtigsten. Die vertikale Stufenfolge des Absatzweges wird aus diesem Blickwinkel zunächst von der Art und Anzahl der interessierenden Kunden sowie deren geographischer Verteilung bestimmt. Die Deckung des Bedarfs einer großen Abnehmerschaft erfordert meist eine differenzierte Gliederung der Absatzkette und demzufolge die Einschaltung der verschiedenen Formen des Groß- und Einzelhandels.

Die Versorgung mit Gütern des gehobenen Bedarfs erlaubt vielfach die Ausschaltung bestimmter Zwischenglieder oder legt sogar die direkte Belieferung der potentiellen Konsumenten nahe (wie es z.B. von dem Kosmetikhersteller "Avon" praktiziert wird). Regionale Bedarfsunterschiede - denen es im Rahmen der Marktsegmentierungs-Politik zu

entsprechen gilt - verlangen unter Umständen die Beschreitung verschiedener Absatzwege nebeneinander.

Maßgeblich ist die Wahl der Absatzwege auch von den Kauf-Verhaltensweisen der interessierenden Verbraucher abhängig. Informationen über ihre Kaufhäufigkeit, durchschnittliche Kaufmenge je Einkaufsakt, die Länge des akzeptierten Einkaufsweges usw. sind für die Entscheidungsbildung bedeutsam. Selbstverständlich müssen diese Daten unter Berücksichtigung der Art der gekauften Produkte betrachtet werden: Lebensmittel erfordern beispielsweise ein dichtes Netz von Absatzstationen.

Es zeigt sich, daß durch die Wahl des Absatzweges die Anzahl und Art der mit Hilfe dieser Handelspartner zu erreichenden Konsumenten bestimmt wird. Für den Erfolg der Marktsegmentierungs-Politik ist es daher besonders wichtig, den Absatzweg in bezug auf die Erreichung der Angehörigen des Ziel-Marktsegments möglichst günstig zu gestalten.

Die Wahl der Absatzformen. Ist die Entscheidung über die Stufenfolge der Absatzkette gefallen, müssen als nächstes Überlegungen hinsichtlich der Gestaltung des Absatzes auf den einzelnen gewählten Zwischenstufen angestellt werden. Dies bedeutet, daß eine Wahl der Branchenzugehörigkeit, der Betriebsform und der Anzahl der Absatzstationen auf den verschiedenen Funktionsebenen der Absatzkette erfolgen muß (Wahl der Absatzformen).¹

Insbesondere auf der Einzelhandelsebene trifft der Hersteller mannigfaltige Betriebsformen an. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit seien genannt: Gemischtwaren-, Fach-, Spezialgeschäfte, Waren- und Kaufhäuser, Versandhandlungen, Selbstbedienungs- und Discountgeschäfte, Supermärkte, Filialunternehmen, Verbrauchermärkte, Shopping Centers usw.

Die erste zu lösende Aufgabe betrifft die Bestimmung der Branche, die am besten geeignet erscheint, das betref-

1) Vgl. Mann, G.: a.a.O., S. 69 f.

fende Produkt zielsetzungsgemäß abzusetzen. In Frage kommt der fachlich unmittelbar zuständige Handelszweig (im Falle des Elektrorasierers der Elektrofachhandel) und/oder eine fachverwandte bzw. -fremde Branche.

Zweitens ist zu untersuchen, welche Betriebsformen des Einzelhandels eingeschaltet werden müssen, damit die angestrebte optimale Versorgung der Ziel-Konsumentengruppe gewährleistet ist. Eine Entscheidung in dieser Beziehung ist wesentlich, da jeder Handelsbetrieb einen bestimmten Verbraucherkreis anspricht. Der Konsument bevorzugt für seine Käufe das Handelsunternehmen, dessen Image mit seiner Selbsteinschätzung übereinstimmt.¹ Er sucht vornehmlich das Geschäft auf, in dem er sich wohlfühlt und dessen Niveau ihm zusagt. Für ihn haben bei der Ladenwahl Faktoren wie Geräumigkeit, Freundlichkeit des Personals, Sauberkeit, Übersichtlichkeit, vorherrschender Käufer-typ usw. ein Gewicht. Die Verbraucher wählen ein Einzelhandelsgeschäft also nicht nur nach geographischen, funktionalen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten, sondern auch aufgrund psychologischer Einflüsse. Ein Unternehmer benötigt demzufolge Informationen darüber, wie das "Persönlichkeitsprofil" der mit dem Absatz zu betrauenden Betriebsform beschaffen sein muß, das den jeweiligen marktsegmentspezifischen Erfordernissen gerecht wird.

Auch über die Anzahl der einzuschaltenden Absatzstationen auf jeder Handelsebene ist zu entscheiden, da sie ebenfalls den Absatzerfolg beeinflusst.

Es läßt sich erkennen, daß auch von der Wahl der "richtigen" Absatzformen die Erlangung des Ziels der Marktsegmentierungs-Politik maßgeblich abhängt.

Auf das Fallbeispiel bezogen könnten bei der Entscheidungsbildung über die zu wählenden Absatzwege und Absatzformen folgende Erwägungen eine Rolle spielen: Da der Überwiegende Teil der Angehörigen des Ziel-Markt-

1) Vgl. Scheuing, E. E.: a.a.O., S. 157.

segments als bevorzugte Einkaufsstätte für den Rasierapparat das Elektrofachgeschäft bzw. die Elektroabteilung in Warenhäusern genannt hat, muß für eine lückenlose Belieferung dieser Betriebsformen gesorgt werden. Das bereitet keine Schwierigkeiten, denn der Hersteller kann sich auf seine bereits bestehenden Beziehungen zum Groß- und Einzelhandel stützen. An zweiter Stelle in der Rangfolge der Bevorzugung stehen Drogerien sowie Parfümerien und auf dem dritten Platz Friseur- bzw. Kosmetiksalons. Eine generelle Einschaltung dieser Geschäfte in den Absatzprozeß erscheint unter Berücksichtigung von Kosten- und Umsatzgesichtspunkten nicht ratsam. Vielmehr wäre es wahrscheinlich zweckmäßig, von diesen Geschäften nur jene mit dem Absatz zu betrauen, die von ihrem Ruf her in dem jeweiligen Gebiet als "führend" gelten. Sie dürften auch am ehesten das "Persönlichkeitsprofil" aufweisen, das die Ziel-Konsumentengruppe vermutlich aufgrund ihrer Einkommensverhältnisse sowie ihrer geäußerten Einstellungen hinsichtlich Qualitätsbevorzugung und Prestigestreben wünscht. Dieser ausgewählte Kreis von Händlern könnte direkt beliefert werden.

(cc) Kontrolle des Programms

Nicht nur während der Entwicklung des Distributions-Programms, sondern insbesondere nach seiner Fertigstellung muß überprüft werden, ob auf dem geplanten Wege das gesteckte Marketing-Ziel im angestrebten Maße erreicht wird. Zur Verbesserung der Urteilsfähigkeit sind entsprechende Informationen erforderlich. Ihre Beschaffung fällt in das Aufgabengebiet der Marktforschung. Im folgenden sei angedeutet, welche Verfahren in diesem Zusammenhang angewendet werden.¹

Im Rahmen der Kontrolle der Zielkonformität der vorgesehenen Absatzwege muß Klarheit darüber geschaffen werden,

1) Vgl. hierzu Hafermalz, Otto: Marktforschung und Absatzmethode, in: Absatzpolitik und Distribution, a.a.O., insb. S. 160 ff.

ob die einzuschaltenden Handelsbetriebe in der gewünschten Weise zur Kooperation mit dem Unternehmen bereit bzw. überhaupt dazu in der Lage sind. Durch repräsentative Händlerbefragungen auf der Großhandels- und/oder Einzelhandelsebene können auf mündlichem oder schriftlichem Wege Daten über Sortimentsbreite, Präsentationsmöglichkeiten, fachliche Qualifikation der Verkaufskräfte, Verhältnisse im Lager- und Transportwesen usw. ermittelt werden. Da über die Absatzwege eine optimale Versorgung der in Frage kommenden Konsumentengruppen angestrebt wird, müssen deren individuelle Erwartungen bezüglich ihrer Verbrauchs-, Gebrauchs- und Einkaufsgewohnheiten besonders berücksichtigt werden. Es muß daher versucht werden, durch gezielte Befragungen dieser Verbraucher u.a. Aufschlüsse zu erlangen über die Länge der Einkaufswege, die sie zu akzeptieren bereit sind; über die Einkaufsmenge je Einkaufsakt und über die Einkaufshäufigkeit.

Im Hinblick auf die gewählten Absatzformen muß vor allem untersucht werden, ob die ausgewählten Betriebsformen auf der Groß- und Einzelhandelsebene auch tatsächlich den spezifischen Erfordernissen des jeweiligen Ziel-Marktsegments gerecht werden. Zu diesem Zweck könnte ein repräsentatives Haushaltspanel eingerichtet werden, dessen Teilnehmer die anvisierten Konsumenten bilden.¹ Auf diese Art und Weise besteht die Möglichkeit, von den interessierenden Personen für eine bestimmte Periode neben den zuvor genannten Informationen auch Angaben beispielsweise über die aufgesuchten Einkaufsstätten und die Zufriedenheit mit ihnen, die erworbenen Marken, Einkaufsmengen sowie Einkaufszeitpunkte zu gewinnen. Mit Hilfe von Paneluntersuchungen im Groß- und Einzelhandel könnten darüber hinaus Auskünfte über die erfolgten Umsätze des Produkts in den einzelnen Handelszweigen und den verschiedenen

1) Vgl. zu den methodischen Problemen der Paneluntersuchungen Behrens, K. Chr.: Demoskopische ..., a.a.O., S. 41 ff.

Betriebsformen erlangt werden. Anhand dieser Daten ist der Grad der Übereinstimmung mit den Planungsgrößen feststellbar.

Mit diesen Ausführungen ist die Darstellung der Entwicklungsprozesse der vier marktsegmentspezifischen Einzel-Programme abgeschlossen.

4. Koordination der Einzel-Programme und ihre Integration zum marktsegmentspezifischen Marketing-Programm

Aus Gründen der Anschaulichkeit wurde in den vorstehenden Abschnitten die Entwicklung der vier Einzel-Programme nacheinander und isoliert dargestellt. In der Wirklichkeit erfolgt dieser Prozeß simultan. Das ist auch notwendig, denn die zahlreichen für den Einsatz geplanten Instrumentalvariablen stehen teilweise in einer sich wechselseitig beeinflussenden Relation, so daß laufend ihre gegenseitige Abstimmung erforderlich ist, um eine zielentsprechende Einheit zu erlangen. Als Orientierungspunkt für diese permanente Koordination der einzusetzenden Mittel dient das gesteckte Marketing-Ziel in Verbindung mit der konzeptionellen Leitidee. Die Erreichung dieses Ziels wird mit Hilfe der marktsegmentspezifischen Marketing-Programme versucht. Diese Zielsetzung stellt nicht nur die alleinige Richtschnur für die Entwicklung der Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributions-Programme, sondern ebenso für ihre anschließend vorzunehmende Koordination dar. Es muß versucht werden, sie so aufeinander abzustimmen, daß das Ergebnis dieses Koordinationsprozesses eine "Ganzheit" - im Sinne eines ganzheitlich wirkenden Angebots - darstellt.

Die Stufe "Koordination der Einzel-Programme" im Planungsablauf bei der Entwicklung eines marktsegmentspezifischen Marketing-Programms stellt praktisch eine Kontrollinstanz dar: Bevor die Einzel-Programme zusammengefaßt werden, wird noch einmal von höherer Warte aus der Versuch unternommen, möglicherweise bestehende "innere

Ungereimtheiten" und Widersprüche aufzudecken und auszuschießen. Es könnte z.B. der Fall auftreten, daß die Verpackungsgestaltung den gewünschten Eindruck der Modernität völlig zufriedenstellend erweckt, eine bestimmte geplante Werbeanzeige jedoch, im Vergleich dazu, ein wenig zu altmodisch "aufgemacht" ist; oder es könnte sich herausstellen, daß ein Teil der im Distributions-Programm festgelegten Absatzmittler nicht adäquat in die geplanten Verkaufsförderungsbemühungen einbezogen wird. Derartige Differenzen müssen an dieser Stelle beseitigt werden, damit eine denkbar optimale Wirkungsgesamtheit gewährleistet ist.

Am Ende des Koordinationsprozesses steht die Integration der aus ihm hervorgegangenen Einzel-Programme zu dem angestrebten marktsegmentspezifischen Marketing-Programm.¹

C. Möglichkeiten der Kontrolle des marktsegmentspezifischen Marketing-Programms

1. Aspekte der Kontrolle

Im Rahmen der Entwicklung der Einzel-Programme stellte die Kontrolle einen ständigen Begleiter aller in Erwägung gezogenen sowie festgelegten Maßnahmen dar. Die

1) Um den Rahmen dieser Arbeit nicht zu erweitern, wurde in diesem Zusammenhang auf eine Darstellung absatzpolitischer Optimierungsprobleme verzichtet, die insbesondere durch die Orientierung an dem Wirtschaftlichkeitsprinzip in Erscheinung treten. Vgl. hierzu die Lösungsversuche bei Stern, M. E.: a.a.O., S. 149 - 171; Gutenberg, E.: a.a.O., S. 496 - 500; Herlitz, Peter: Zur optimalen Kombination der absatzpolitischen Instrumente, Diss., Freie Universität Berlin 1968.

Bei strenger Beachtung des von der Marktsegmentierungs-Politik verfolgten Ziels gibt es theoretisch nur ein optimales Marketing-Mix: Dieses wird durch das Programm dargestellt, das den spezifischen Erfordernissen der anvisierten Konsumentengruppe vollständig gerecht wird. Diese Auffassung wird entsprechend auch von Sommer, R.: a.a.O., S. 210, vertreten.

Einbeziehung der aufgezeigten Prüfungsverfahren in den Entwicklungsprozeß erschien geraten, damit von Anfang an und von Stufe zu Stufe der mit den getroffenen Entscheidungen verbundene Grad der Zielerreichung beurteilt werden konnte. Dieses Vorgehen sollte dazu beitragen, Fehldispositionen frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu korrigieren.

B e v o r das jetzt vorliegende integrierte und in sich geschlossene marktsegmentspezifische Marketing-Programm tatsächlich durchgeführt wird, d.h. die Markteinführung des Angebots erfolgt, besteht zur weiteren Senkung des Risikos die Möglichkeit, seine "Qualität" mit Hilfe eines speziellen Verfahrens - des sogenannten Markt-Tests im Testmarkt - zu prüfen.

Auch n a c h der Markteinführung des Angebots ist eine laufende Kontrolle des Programms unerlässlich, weil der Marketing-Prozeß ständig im Fluß ist. Diese Feststellung besagt, daß der Unternehmer sich fortwährend veränderten Gegebenheiten - besonders auf der Marktseite - gegenüberübersieht. Zahlreiche Faktoren bilden dafür die Ursache: So können beispielsweise politische Ereignisse neue Verhältnisse schaffen; oder ein wesentlicher Konkurrent hat seine Absatzpolitik derartig aggressiv gestaltet, daß das eigene Unternehmen gefährdet ist. Von maßgeblicher Bedeutung sind Änderungen in der Struktur und in den Verhaltensweisen der Verbraucher, namentlich der eigenen Kunden. Alle diese Umstände können ein Marketing-Programm in seiner Möglichkeit der Zielerreichung beschränken oder sogar ganz zunichte machen. Als logische Konsequenz ergibt sich aus diesen Überlegungen die Notwendigkeit, ständig "auf der Hut" zu sein, d.h. systematisch und umfassend zu kontrollieren. Durch die rechtzeitige Erkennung von unvorhergesehenen Tendenzen, die den Erfolg des Programms beeinträchtigen könnten, sowie durch die Feststellung von Abweichungen von den geplanten Werten, besteht die Chance einer schnellen Anpassung an die veränderte Situation. Um dazu in der Lage zu sein, emp-

fiehlt sich der Aufbau eines geeigneten Kontrollsystems.¹ Darauf kann jedoch hier nicht eingegangen werden. Vielmehr soll ein demoskopisches Verfahren geschildert werden, mit dem zu ermitteln versucht wird, wie das durchgeführte Marketing-Programm von den Verbrauchern aufgenommen wird. Es handelt sich um die von der Dorland-Werbeagentur, Berlin, praktizierte sogenannte "Dorland-Marketingkontrolle".

2. Vor der Einführung des Angebots in den Gesamtmarkt:
Der Markt-Test im Testmarkt

"Der Markttest ist der probeweise Verkauf von Erzeugnissen unter kontrollierten Bedingungen in einem begrenzten Markt unter Einsatz ausgewählter oder sämtlicher Marketing-Instrumente mit dem Ziel, allgemeine Erfahrungen bzw. projizierbare Zahlenwerte über die Marktgängigkeit eines neuen Produktes und die Wirksamkeit von einzelnen Marketing-Maßnahmen oder Marketing-Strategien zu sammeln. Der Begriff 'Markttest' bezeichnet also das experimentelle Verfahren, den Test auf dem Markt unter realen Bedingungen; 'Testmarkt' dagegen das geographische Gebiet, in dem ein Test durchgeführt wird."²

Die entscheidende Bedeutung des Markt-Tests ist in der Tatsache zu erblicken, daß es sich um eine experimentelle Methode unter Feldbedingungen handelt. Sie ermöglicht es festzustellen, wie sich die Konsumenten in der

1) Vgl. dazu Stern, M. E.: a.a.O., S. 181 ff.

2) Höfner, Klaus: Im flachen Wasser schwimmen lernen. Der Einsatz des Markttests als Instrument der Marketing-Forschung nimmt bei uns progressiv zu, in: Die Absatzwirtschaft, 10. Jg. (1967), Heft 11, S. 629.

Vgl. zu den folgenden Ausführungen auch Höger, A.: Möglichkeiten des Testmarketing, in: forschen - planen - entscheiden, 2. Jg. (1966), Heft 5, S. 152 - 162; Zarth, Hans-Rudolf: Der Testmarkt - seine Voraussetzungen und seine Anwendung -, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 9. Jg. (1963), Heft 4, S. 125 - 129; Höfner, K.: Der Markttest für Konsumgüter in Deutschland, a.a.O.

Wirklichkeit verhalten, wenn ihnen das Test-Produkt unter ganz normalen Umweltbedingungen angeboten wird.

Aus der Definition von Höfner geht hervor, daß der Markt-Test auf einem sogenannten Testmarkt erfolgt. Dieser stellt ein abgegrenztes Gebiet dar, z.B. ein Bundesland der Bundesrepublik, ein Regierungsbezirk oder auch nur eine einzelne Stadt¹. Damit die durch ein solches Verfahren gewonnenen Ergebnisse auf den Gesamtmarkt projiziert werden können, ist es unbedingt notwendig, daß der ausgewählte Testmarkt isomorph ist. Dies bedeutet, daß er bezüglich der Bevölkerungs- und Wirtschaftsstruktur dem gesamten Markt gleichen muß. Der Testmarkt muß in jeder Hinsicht repräsentativ sein, also u.a. in bezug auf die sozio-demographischen, geographischen, sozial-psychologischen und mentalitätsmäßigen Bevölkerungsmerkmale. In gleicher Weise müssen die verfügbaren Werbeträger, die Handelsstrukturen und die Kaufkraft dieser Forderung genügen. Besonders wichtig ist ferner die Voraussetzung, daß der Testmarkt gegenüber dem übrigen Gebiet isoliert ist.²

Die Durchführung des Markt-Tests wird hier als "Generalprobe" des marktsegmentspezifischen Marketing-Programms zur Einführung des speziell entwickelten Produkts in den Gesamtmarkt verstanden. Es wird auf diesem Wege versucht, ein wirklichkeitsgetreues Abbild der Wirksamkeit des geplanten Programms in seiner Gesamtheit zu erlangen. Zu diesem Zweck wird das betreffende Produkt (in dem Fallbeispiel der Elektrorasierer) in naturgetreuer Aufmachung auf dem Testmarkt unter den ortsüblichen Bedingungen zum Verkauf angeboten. Soweit es das Testareal zuläßt, werden die gesamten - in dem Programm festgelegten - Marketing-Instrumente "en miniature" nach Art und

1) Vgl. speziell hierzu Jacobi, Helmut: Absatz-Strategien im Manöver. Berlin ist der beliebteste Testmarkt, in: Der Volkswirt, 21. Jg. (1967), Heft 23, S. 1076 ff.

2) Vgl. Crisp, Richard D.: Absatzforschung, Essen 1959, S. 658.

Umfang repräsentativ eingesetzt wie später im Großen. Es wird angestrebt, die Situation so wirklichkeitsnah wie nur irgend möglich zu gestalten, um nicht nur fundierte Hinweise auf notwendige Änderungen des Marketing-Programms zu gewinnen, sondern um auch in der Lage zu sein, aus den Ergebnissen Aussagen über das künftige Geschehen auf dem Gesamtmarkt zu formulieren.

Der mit dem Markt-Test verbundene Vorteil der Realitätsnähe wird andererseits mit nicht zu unterschätzenden Nachteilen erkauft, die sich in zahlreichen möglichen Verfälschungsgefahren äußern.¹ Die Probleme beginnen bei der Auswahl des Testgebietes. Der Schluß vom Testmarkt auf den Gesamtmarkt ist bekanntlich nur dann zulässig, wenn das ausgewählte Areal einen repräsentativen Querschnitt des Gesamtmarktes darstellt. Diese Anforderung dürfte jedoch praktisch kein Gebiet erfüllen. Unterschiedliche Bevölkerungsstrukturen, Ortsgrößenklassen, Mentalitäten, verschiedenartige Verteilungen der Wohlstandskriterien und Konkurrenzverhältnisse usw. lassen sich bei der Auswahl nicht im erforderlichen Maße berücksichtigen. Auch ist die an sich unbedingt notwendige Isolierung des Testmarktes kaum zu erreichen. Ein weiterer Verfälschungseffekt entsteht möglicherweise dadurch, daß ein und dasselbe Gebiet wiederholt zu Testzwecken herangezogen wird ("Testmarkt-Effekt"²). Verbraucher und auch Händler, die sich der laufenden Testaktionen bewußt sind, können sich atypisch verhalten.

Eine andere wesentliche Grenze des Markt-Tests ergibt sich durch die Problematik im Zusammenhang mit der Analyse und Kontrolle der Einflußfaktoren. Das Verhalten der Konkurrenten sei beispielhaft hervorgehoben. Es ist der Fall denkbar, daß die Wettbewerber sofort nach Bekanntwerden der Testaktion mit gezielten Störmaßnahmen

1) Vgl. hierzu Stroschein, F.- R.: a.a.O., S. 142 f.

2) Vgl. Hüttner, M.: a.a.O., S. 248; Stroschein, F. -R.: a.a.O., S. 142.

antworten, wodurch die Aussagefähigkeit der Ergebnisse wertlos werden kann. Andererseits sind Gegenmaßnahmen der Konkurrenten während des Tests - sofern sie "normal" sind - zu begrüßen, denn dadurch läßt sich erkennen, wie sich das neue Produkt unter den üblichen Wettbewerbsbedingungen entwickelt. Eine sorgfältige Beobachtung der Konkurrenzaktionen und -reaktionen ist demzufolge unerlässlich.

Als weitere Einflußfaktoren kommen in Betracht: die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, größere Änderungen im eigenen Markt, die Wettbewerbssituation der Einzelhändler, mögliche anfängliche Bevorratungsschwierigkeiten, die Saison (sie spielt vermutlich bei dem Elektrorasierer eine wesentliche Rolle), politische Ereignisse u.a.m. Die Vielzahl der beeinflussenden und das Ergebnis eventuell verzerrenden Faktoren läßt sich in der Praxis nie vollständig erfassen.

Damit wenigstens Aufschlüsse darüber erlangt werden, welche die bedeutendsten Einwirkungsgrößen sind und wie das Angebot von der anvisierten Konsumentengruppe aufgenommen wird, ist die Durchführung einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung in dem Testgebiet unbedingt erforderlich. Im Rahmen einer Mehrthemenumfrage könnten einige wichtige Sachverhalte und Hinweise in bezug auf die genannten Einflußfaktoren erhoben werden. Durch geeignete Fragen bestünde die Möglichkeit, unmittelbar bei den Verbrauchern und Informierten den Grad der Zufriedenheit mit dem neuen Angebot zu erforschen. Auch ließen sich eventuell bestehende konkrete Änderungswünsche ermitteln. Diese Daten könnten für eine zielgemäße Anpassung des Programms wertvolle Anhaltspunkte darstellen. Die Vornahme der Erhebung auf repräsentativer Basis hätte den Vorteil, daß dadurch die interessierenden Informationen relativiert würden, d.h. daß besser beurteilt werden könnte, ob das Angebot wie erhofft bei der Zielgruppe vergleichsweise besonders gut "ankommt".

Erwägenswert wäre ferner die Bildung je eines repräsen-

tativen Verbraucher- und Händler-Panels. Auf diesem Wege könnten weitere wichtige Erkenntnisse gesammelt werden.

Trotz aller gegen den Markt-Test erhobenen Einwände und trotz der mit ihm verbundenen hohen Kosten stellt er wegen seiner Realitätsnähe ein bedeutsames Untersuchungsverfahren zur Kontrolle dar. Nur durch ihn lassen sich die tatsächlichen Handlungen der Verbraucher vor der eigentlichen Markteinführung des Angebots erfassen.

3. Nach der Markteinführung des Angebots:

Die "Dorland-Marketingkontrolle"

Es wurde bereits erwähnt, daß das Marketing-Programm nach der Einführung des Angebots in den Markt permanent in bezug auf seine Zielerreichung kontrolliert werden muß. Zu diesem Zweck steht eine praktikable empirische Testmethode zur Verfügung, die sogenannte "Dorland-Marketingkontrolle."¹ Dieses Verfahren trägt in erster Linie dem Anliegen Rechnung, die Resonanz des gesamten Marketing-Programms beim Verbraucher zu ermitteln. Mit ihm soll also erforscht werden, wie das Produkt selbst, seine Ausstattung, seine Preisstellung, seine Distributionsform und wie darüber hinaus die Werbung und Verkaufsförderung aufgenommen werden.

Da die relative Stellung des eigenen Produkts dann wirklichkeitsnäher beurteilt werden kann, wenn auch Informationen über die Erzeugnisse der Mitbewerber vorliegen, werden neben dem eigenen Produkt die beiden am heftigsten konkurrierenden Marken in die Untersuchung mit einbezogen.

Das Verfahren der "Dorland-Marketingkontrolle" dient der Erforschung der von den potentiellen Endverbrauchern auf-

1) Vgl. zu den folgenden Ausführungen Haedrich, Günther: Ein neues empirisches Testverfahren zur Kontrolle der Marketingstrategie, a.a.O., S. 20 - 24. Die dargestellten Tabellen 3 - 5 wurden diesem Aufsatz entnommen, wobei unwesentliche Änderungen vorgenommen wurden.

gewiesenen Markenbindungen und Produktpräferenzen. Als potentielle Konsumenten werden jene Personen angesehen, die im weitesten Sinne für die zu untersuchende Marke ansprechbar sind. Hinsichtlich bestehender Präferenzen werden vier Stadien unterschieden; jedes Stadium ist durch eine verschieden starke Bindung zwischen dem potentiellen Verbraucher und der Marke gekennzeichnet. Die loseste Beziehung in dieser Ordnung haben jene Personen, die noch nie etwas von dem Produkt gehört haben, es also nicht kennen. Eine etwas engere Beziehung offenbart sich durch die Mitteilung, daß die Marke dem Namen nach bekannt ist. Auf der dritten Stufe kennen die potentiellen Konsumenten die Marke, und sie verfügen auch über konkrete Produktvorstellungen. Das oberste Stadium manifestiert sich schließlich durch effektiven Verbrauch.

Dieser Ordnung liegt eine gewisse psychologische Abfolge zugrunde. Der Einteilung entsprechend werden vier Personengruppen unterschieden:

- (1) Effektive Verbraucher oder Besitzer der Marke;
- (2) Informierte (Markenkenner mit richtigen Produktvorstellungen);
- (3) Markenkenner (ohne richtige Produktvorstellungen);
- (4) Keine Markenkenner.

Es wird von der Überlegung ausgegangen, daß sich auf den Stufen des Verbrauchs und Informiertseins bei den tatsächlichen bzw. potentiellen Konsumenten bestimmte Einstellungen gegenüber dem Produkt bilden. Diese sind entweder eine Folge der Verbrauchssituation, in der die Konsumenten Erfahrungen mit dem Erzeugnis sammeln, oder eine Folge der Kenntnis des Markennamens. Die Einstellungen können sehr positiv, positiv, neutral oder negativ sein. Negative Erfahrungen führen unter Umständen dazu, daß das Produkt nicht noch einmal gekauft wird. Die Markenbindung ist in diesem Fall gering.

Von Informierten mit einer sehr positiven oder positiven Einstellung zur Testmarke kann angenommen werden, daß sie sich bei Bedarf für sie entscheiden.

Die denkbaren Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage sind in Tab. 3 dargestellt.

	Testmarke	Konkurrenzmarke	
		A	B
1. Verbraucher	2%	11%	19%
2. Informierte	39%	57%	62%
3. Markenkenner	7%	7%	4%
4. Keine Markenkenner	52%	25%	15%
	100%	100%	100%

Tab. 3. Situation von 3 Konkurrenzmarken

Es ist ersichtlich, daß die eigene Marke den Konkurrenzprodukten A und B klar unterlegen ist.

Mit Hilfe einer speziell entwickelten Einstellungsskala wird jetzt versucht, die Verbraucherschaft und die über die Testmarke zutreffend Informierten in eine einstellungsmäßige Ordnung zu bringen, die den Grad der Markenbindung ausdrückt. Für die tatsächlichen Verbraucher ergibt sich folgendes Bild (s. Tab. 4):

	Testmarke	Konkurrenzmarke	
		A	B
Verbraucher insgesamt	2%	11%	19%
Davon mit folgenden Einstellungen	↓	↓	↓
1. In jeder Beziehung ein günstiges Angebot (würde ich wieder kaufen)	1%	4%	7%
2. Kann man durchaus weiterempfehlen	1%	4%	8%
3. Verbraucher ohne diese positiven Einstellungen	x)	3%	4%
Verbraucher mit negativer Einstellung	x)	x)	x)
x) weniger als 0,5%			

Tab. 4. Einstellungen der Verbraucher gegenüber 3 Marken

Es erfolgt eine Trennung der Verbraucher in 3 Einstellungsgruppen. Die positivste Einstellung gegenüber den Produkten hat die Gruppe der Stufe 1. Bei ihr liegt

eine enge Markenbindung vor. Die Befragten dieser Gruppe stimmen auch der Einstellung 2 zu, stehen also eine Stufe über diesen Verbrauchern. Die Konsumenten, welche die Einstellung 2 vertreten, stimmen der Einstellung 1 im allgemeinen nicht zu. Die Markenbindung der Stufe 2 ist dementsprechend loser. Die geringste Bindung weist die Restgruppe auf, die weder Einstellung 1 noch 2 akzeptiert. Aus ihr lassen sich noch Verbraucher abspalten, die sogar negative Einstellungen gegenüber den von ihnen verwendeten Produkten haben. Sie werden eine Tendenz zum Markenwechsel aufweisen.

Um die Strukturen der Verbraucherkreise vergleichen zu können, müßte bei jeder der 3 Marken dieser Kreis gleich 100 gesetzt werden. Dabei ergäbe sich, daß die Testmarke zwar einen kleinen Anhängerkreis hat, aber innerhalb dieses Kreises eine relativ enge Bindung an sie besteht. In der Verbraucherschaft der Konkurrenzmarken A und B existieren dagegen Konsumenten mit neutraler Einstellung. Das läßt darauf schließen, daß ihre Anhänger nicht so treu sind wie diejenigen der Testmarke.

Die Einstellungen der Informierten gegenüber den Marken werden mit der in Tab. 5 dargestellten Skala ermittelt.

	Testmarke	Konkurrenzmarke	
		A	B
Informierte insgesamt	39%	57%	62%
Davon mit folgenden Einstellungen	↓	↓	↓
4. Wollte ich eigentlich schon lange kaufen	1%	2%	3%
5. Müßte man 'mal probieren / würde ich vielleicht bei Bedarf selbst kaufen	11%	20%	27%
6. Darüber habe ich Anzeigen oder Prospekte gelesen / ist mir empfohlen worden (in der Familie von Freunden / Bekannten o. v. Händler)	12%	20%	18%
7. Kann man überall bekommen	4%	5%	7%
8. Informierte ohne diese Einstellungen	11%	10%	7%
Informierte mit negativer Einstellung	↓ 2%	↓ 2%	↓ 1%

Tab. 5. Einstellungen der Informierten gegenüber 3 Marken

Diese Einstellungsskala ermöglicht ein Ordnen des Kreises der Informierten. Personen, die die oberste Einstellungsstufe (Stufe 4) vertreten, stehen vermutlich relativ dicht vor dem Verbrauch. Hingegen sind die Personen der Stufen 6, 7 und 8 vom eigentlichen Verbrauch noch weit entfernt. Von den Informierten der Stufen 4 und 5 kann gesagt werden, daß sie sich als Anwärter auf den Verbrauch qualifizieren.

Werden jetzt - wie vorhin - die 3 Marken zu Vergleichszwecken gleich 100 gesetzt, so läßt sich ein interessanter Tatbestand feststellen; auf der Stufe 6 liegen die Testmarke und die Marke B relativ gleich, während die Marke A hier einen Stau hat. Offenbar wird für die Marke A eine Werbung betrieben, die zwar von den potentiellen Konsumenten wahrgenommen wird, jedoch vermag sie es nicht in ausreichendem Maße, aus potentiellen Verbrauchern effektive Konsumenten zu machen.

Insbesondere bei der Neueinführung eines Produkts vermag dieser Abschnitt der Skala bedeutsame Hinweise zu vermitteln. Zunächst gibt es überwiegend informierte Personen, die eine neutrale Einstellung gegenüber dem neuen Erzeugnis haben oder die lediglich wissen, daß die Marke im Handel erhältlich ist. Aufgrund durchgeführter Marketing-Maßnahmen bewegen sich dann die potentiellen Verbraucher stufenweise nach oben. Das Auftreten einer Lücke in Position 7 signalisiert beispielsweise, daß das Distributions-Programm mangelhaft ist. Dieser Tatbestand würde sich darin äußern, daß Informierte, die ihren Angaben zufolge mit Werbebotschaften der betreffenden Marke in Berührung gekommen sind, mitteilen, daß dieses Produkt nicht überall erhältlich ist. Die gewählten Absatzformen müßten dann überprüft und gegebenenfalls geändert werden.

Es läßt sich erkennen, daß durch eine geeignete Erfassung der Einstellungen der Verbraucher und Informierten gegenüber dem Testprodukt in diesen Personenkreis eine Ordnung gebracht werden kann. An der aufgezeigten Skala ist bemerkenswert, daß die Einstellungsstufe 3 (innerhalb

der Schicht der Verbraucher) unmittelbar an die Einstellungsstufe 4 (innerhalb der Schicht der Informierten) anschließt. Damit kommt praktisch zum Ausdruck, daß die informierten Personen der Position 4 - psychologisch gesehen - eine Stufe vor dem tatsächlichen Verbrauch stehen. Auf der anderen Seite besteht die Möglichkeit, daß Verbraucher der Stufe 3, wenn sie negative Erfahrungen mit dem Produkt gesammelt haben, in den Sektor der informierten Nichtverwender abgleiten. Eine regelmäßige Beobachtung dieser "Klippe" wäre demnach für eine Beurteilung des Marketing-Programms sehr aufschlußreich.

Da die Erkenntnisse, die das beschriebene Verfahren liefern kann, vornehmlich in bezug auf die Angehörigen des Ziel-Marktsegments von außerordentlichem Interesse sind, müßten - wie bei den anderen in dieser Arbeit erörterten Kontrollmethoden - die entsprechenden Daten der Zielgruppen-Definition bei jeder Testperson erhoben werden.

Grundsätzlich ist zu dem Verfahren abschließend zu bemerken, daß es zur Erlangung von Vergleichswerten kontinuierlich durchgeführt werden sollte. Es bietet den Vorteil, Hinweise auf die eventuell bestehenden "schwachen Stellen" des Marketing-Programms zu liefern. Es zeichnet sich außerdem durch Flexibilität aus.¹ Hinsichtlich der verwendeten Einstellungsskala erhebt sich allerdings die Frage, ob mit ihr tatsächlich die Markenbindung der Befragten in der beabsichtigten Art und Weise gemessen wird; ob also die Frageformulierungen so gewählt wurden, daß sich wirklich Abstufungen im Grad der Markenbindung ergeben. Es müßte gewährleistet sein, daß Personen der Stufe 3 - um ein Beispiel zu nennen - in Wirklichkeit nicht dieselbe Markenbindung aufweisen wie die Stufe 4.

1) Vgl. Haedrich, G.: Ein neues ..., a.a.O., S. 24.

V. ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSBEMERKUNG

Den Ausgangspunkt der Betrachtungen bildete der Tatbestand, daß die Konsumenten mehr oder weniger unterschiedliche Bedürfnisse, Wünsche, Vorstellungen usw. haben und sich dadurch in ihren Kauf- bzw. Verbrauchsverhaltensweisen zum Teil wesentlich unterscheiden. Wäre ein Unternehmer bestrebt, diese Gegebenheiten in vollem Umfange zu berücksichtigen, müßte er für jeden einzelnen Verbraucher - dessen individuellen Erfordernissen gemäß - ein spezielles Angebot schaffen. Da das auf den Konsumgütermärkten praktisch nicht möglich ist, bietet sich als sinnvoller Kompromiß der Versuch an, wenigstens die Bedürfnisse einer Gruppe von Konsumenten, also einer Mehrheit von Personen, die sich unter bestimmten Gesichtspunkten durch gleichartiges Verhalten auszeichnen, so gut wie möglich zu befriedigen.

Dieses Vorgehen stellt den Inhalt der Marktsegmentierungs-Politik dar. Als ihr Ziel wurde festgelegt, den spezifischen Erfordernissen bestimmter, ausgewählter Konsumentengruppen durch spezielle Angebote optimal gerecht zu werden. Zur Erreichung dieses Ziels sind konsequenterweise zwei Aufgaben zu erfüllen:

- (1) Bestimmung von Marktsegmenten;
- (2) Entwicklung von marktsegmentspezifischen Marketing-Programmen, die Ausdruck der Schaffung spezieller Angebote sind.

Damit waren die zu behandelnden Problemkreise vorgezeichnet.

Es wurde die Marketing-Konzeption als Rahmen aufgezeigt, in den die Marktsegmentierungs-Politik eingebettet ist. Da zur Durchführung dieser Politik die Kenntnis zahlreicher Daten erforderlich ist, die insbesondere den Markt betreffen, mußte die Rolle der Marktforschung als Instrument zur Informationsbeschaffung in die Untersuchung mit einbezogen werden.

Die Darstellung der einzelnen Methoden zur Bestimmung von Marktsegmenten hatte zum Ergebnis, daß die in der Praxis verwendeten Segmentierungskriterien teilweise nicht den in dieser Arbeit an sie gestellten Anforderungen genügen: sei es, daß sie nicht gültig sind, oder daß sie beispielsweise aufgrund von Nivellierungserscheinungen keine deutliche Differenzierung unterschiedlicher Verbraucher gestatten. Dementsprechend lassen sie vielfach keine exakte Definition spezifischer Konsumentengruppen zu.

Einen großen Fortschritt stellen in dieser Beziehung die psychologischen Einstellungs-Kriterien dar. Ohne sie ist eine treffsichere Kennzeichnung von Ziel-Marktsegmenten in der Regel nicht möglich.

Die Entwicklung eines marktsegmentspezifischen Marketing-Programms erweist sich als ein sehr vielschichtiger und komplizierter Prozeß. Aus Gründen der Anschaulichkeit mußte er stufenweise dargestellt werden. Die einzelnen Stufen wurden durch die Erarbeitung eines Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributions-Programms repräsentiert. In diesem Zusammenhang erfolgte (unter Einbeziehung eines Fallbeispiels) den spezifischen Erfordernissen des anvisierten Marktsegments entsprechend die Auswahl, Gestaltung und gegenseitige Abstimmung der einzelnen einzusetzenden Elemente des Marketing-Mix. Es wurden Verfahren geschildert, die zur Überprüfung der Zielkonformität der geplanten Maßnahmen dienen. Die damit verbundenen Probleme konnten wegen ihres Umfangs nur gestreift werden. Die Koordination der entwickelten Einzel-Programme und ihre Integration zu dem eigentlichen marktsegmentspezifischen Marketing-Programm wurde unter dem Gesichtspunkt der Erlangung einer zielgerechten Ganzheit - im Sinne eines ganzheitlich wirkenden Angebots - vorgenommen.

Um die Zielerreichung des geplanten Programms besser beurteilen zu können und das Risiko seines Fehlschlagens

weiter zu senken, wurden zum Schluß zwei Möglichkeiten seiner Kontrolle aufgezeigt.

Die in dieser Arbeit behandelte Problematik der Marktsegmentierungs-Politik steht im direkten Zusammenhang mit der Möglichkeit, die Informationen zu erhalten, die im Rahmen der Bestimmung von Marktsegmenten sowie der Entwicklung marktsegmentspezifischer Marketing-Programme sachlich notwendig sind. Damit offenbart sich die außerordentliche Bedeutung der Marktforschung. Abstrahiert man von anderen Faktoren unternehmensinterner (z.B. Kostengesichtspunkte) und -externer (z.B. Konkurrenzeinflüsse) Natur, so kann das Ziel der Marktsegmentierungs-Politik unter diesem Aspekt nur in dem Maße erreicht werden, wie es die Methoden der Marktforschung gestatten.

LITERATURVERZEICHNIS

- Abrams, Jack: A New Method for Testing Pricing Decisions, in: Price Policies and Practices, Hrsg. D. F. Mulvihill und S. Paranka, New York / London / Sydney 1967, S. 258 - 260.
- Angehrn, Otto: Marktsegmentierung als Absatzmethode, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 14. Jg. (1968), Heft 2, S. 38 - 42.
- Assael, Henry: Segmenting Markets by Group Purchasing Behavior: An Application of the AID Technique, in: Journal of Marketing Research, Vol. 7 (May 1970), S. 153 - 158.
- Barnett, Norman L.: Beyond Market Segmentation, in: Harvard Business Review, Jan.- Febr. 1969, S. 152 - 166.
- Behrens, Karl Christian: Absatzwerbung, Wiesbaden 1963.
- Behrens, Karl Christian: Demoskopische Marktforschung, 2. Überarb. u. erw. Aufl., Wiesbaden 1966.
- Beike, Peter: Schublädchen für Charaktere, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 17, S. 19 - 24.
- Bidlingmaier, Johannes: Unternehmerziele und Unternehmerstrategien, Wiesbaden 1964.
- Bidlingmaier, Johannes: Zielkonflikte und Zielkompromisse im unternehmerischen Entscheidungsprozeß, Wiesbaden 1968.
- Birdwell, Al E.: A Study of the Influence of Image Congruence on Consumer Choice, in: The Journal of Business, Vol. 41 (1968), No. 1, S. 76 - 88.
- Borden, Neil H.: The Concept of the Marketing-Mix, in: Journal of Advertising Research, Vol. 4 (1964), No. 2, S. 2 - 7.

- Buskirk, Richard H.: Principles of Marketing, New York u.a. 1970.
- Claycamp, Henry J. und Massy, William F.: A Theory of Market Segmentation, in: Journal of Marketing Research, Vol. 5 (Nov. 1968), S. 388 - 394.
- Corbani, John F.: Selective Marketing in a Segmented Market, in: New Product Planning for Changing Markets, Hrsg. M. R. Warshaw und G. P. Murphy, Michigan 1968.
- Crisp, Richard D.: Absatzforschung, Essen 1959.
- Disch, Wolfgang K.A.: Der Absatzweg - ein Bereich im Marketing, in: Aktuelle Absatzwirtschaft, bearb. v. W. K. A. Disch, Hamburg 1964, S. 15 - 23.
- Disch, Wolfgang K. A.: Marketing: Konzeption einer Unternehmensleitung, in: Wirtschaftsdienst, 46. Jg. (1966), Heft 12, S. 683 - 686.
- Dolich, Ira J.: Congruence Relationships Between Self Images and Product Brands, in: Journal of Marketing Research, Vol. 6 (1969), No. 1, S. 80 - 84.
- Farbstein, Wolf: Die psychologische Problematik bei der Produktgestaltung, in: Wirtschaftsdienst, 46. Jg. (1966), Heft 5, S. 282 - 286.
- Fischerkoesen, Hans M.: Experimentelle Werbeerfolgsprognose, Wiesbaden 1967.
- Frank, Ronald E.: Market Segmentation Research: Findings and Implications, in: Applications of the Sciences in Marketing Management, Hrsg. Frank M. Bass, Charles W. King, Edgar A. Pessemier, New York / London / Sydney 1968.
- Frank, Ronald E.: Is Brand Loyalty a Useful Basis for Market Segmentation?, in: Journal of Advertising Research, Vol. 7 (1967), No. 2, S. 27 - 33.

- Gabor, André und Granger, Clive: The Pricing of New Products, in: Price Policies and Practices, Hrsg. D. F. Mulvihill und S. Paranka, New York / London / Sydney 1967, S. 92 - 107.
- Gadomski, Reinhard: Die Problematik der Produktentwicklung, Diss., Technische Universität Berlin 1964.
- Geiger, Herbert: Marktspezifische und psychologisch umschriebene Zielgruppen im Publikum der Medien, in: absatzwirtschaft, 13. Jg. (1970), Heft 6, S. 9-14.
- GfK-Sonderdienst: Produkt-Segmentierung - Das neue Verfahren der Markt-Segmentierung, 3. Doppelheft, März 1969, S. 85 - 128a.
- Gottlieb, Morris J.: Segmentation by Personality Types, in: Consumer Behavior and the Sciences, Hrsg. St. H. Britt, New York / London / Sydney 1966, S. 327-331.
- Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Bd., Der Absatz, 9. Aufl., Berlin / Heidelberg / New York 1966.
- Haedrich, Günther: Verfeinerung der Analysetechnik zur treffsicheren Definition von Verbraucher-Zielgruppen, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 11. Jg. (1965), Heft 4, S. 144 - 146.
- Haedrich, Günther: Verbrauchereinstellungen als Planungs-determinanten, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 12. Jg. (1966), Heft 4, S. 126-128.
- Haedrich, Günther: Ein neues empirisches Testverfahren zur Kontrolle der Marketingstrategie, in: Der Marktforscher, 10. Jg. (1966), Heft 1, S. 20 - 24.
- Hafermalz, Otto: Marktforschung und Absatzmethode, in: Absatzpolitik und Distribution, Hrsg. J. Bidlingmaier, H. Jacobi, E. W. Uherek, Wiesbaden 1967, S. 155 - 174.

- Hahnemann, Paul G.: Die magere Gans wurde nicht geschlachtet, in: Die Absatzwirtschaft, 11. Jg. (1968), Heft 13, S. 9 - 11.
- Haller, Peter und Stempel, Rolf O.: Grundzüge einer kreativen Marketingplanung I + II, in: absatzwirtschaft, 13. Jg. (1970), Heft 14, S. 21 - 28 und Heft 15/16, S. 37 - 48.
- Hammel, Werner: Das System des Marketing - dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie, Freiburg i.Br. 1964.
- Hanan, Mack: Market Segmentation, in: AMA Management Bulletin No. 109, 1968, S. 3 - 28.
- Herlitz, Peter: Zur optimalen Kombination der absatzpolitischen Instrumente, Diss., Freie Universität Berlin 1968.
- Herrmann, Theo: Verbraucher "transparent" gemacht?, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 10, S. 31-38.
- Höfner, Klaus: Der Markttest für Konsumgüter in Deutschland, Stuttgart 1966.
- Höfner, Klaus: Im flachen Wasser schwimmen lernen. Der Einsatz des Markttests als Instrument der Marketing-Forschung nimmt bei uns progressiv zu, in: Die Absatzwirtschaft, 10. Jg. (1967), Heft 11, S. 629 - 632.
- Höfner, Klaus: Verkaufsförderung als ein absatzpolitisches Instrument, in: Die Anzeige, Heft 3, 1962, S. 30 - 41.
- Höger, A.: Möglichkeiten des Testmarketing, in: forschen - planen - entscheiden, 2. Jg. (1966), Heft 5, S. 152 - 162.

- Hofstätter, Peter R. (Verf. u. Hrsg.): Psychologie, Das
Fischer Lexikon, Bd. 6, Frankfurt a.M. 1957.
- Hüttner, Manfred: Grundzüge der Marktforschung, Wiesba-
den 1965.
- Hummer, Helmut: Psychologische Marktsegmentierung am
Beispiel: Urlaubsreisen, in: Marketing Journal,
5. Jg. (1972), Heft 1, S. 63 - 67.
- Jacobi, Helmut: Absatz-Strategien im Manöver. Berlin ist
der beliebteste Testmarkt, in: Der Volkswirt,
21. Jg. (1967), Heft 23, S. 1076 ff.
- Jacobi, Helmut: Werbepsychologie, Wiesbaden 1963.
- Jirasek, Johann und Münzel, Rosemarie: Marktorientierte
Unternehmensführung, Stuttgart 1964.
- Johannsen, Uwe: Methoden der Werbeerfolgskontrolle in
psychologischer Sicht, in: Handbuch der Werbung
mit programmierten Fragen und praktischen Beispie-
len von Werbefeldzügen, Hrsg. K. Chr. Behrens,
Wiesbaden 1970, S. 753 - 772.
- Kalmar, Robert E. J.: Ein Stufenprogramm für Marktseg-
mente, in: Marketing Journal, 1971, Heft 2,
S. 105 - 107.
- Kapferer, Clodwig und Disch, Wolfgang K. A.: Absatz-
wirtschaftliche Produktpolitik, Köln und Opladen
1967.
- Katona, George: Das Verhalten der Verbraucher und Un-
ternehmer, Tübingen 1960.
- Katona, George: Der Massenkonsum, Wien / Düsseldorf
1965.
- Keller, Hans: Statistik im Wirtschafts- und Sozialleben,
Reinbek b. Hamburg 1960.

- Kiss, Thomas: Neue Möglichkeiten der Zielgruppen-Bestimmung, in: Die Anzeige, 1970, Heft 6, S. 28 - 31.
- Kosiol, Erich: Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum, Reinbek b. Hamburg 1966.
- Kotler, Philip: Marketing Management, Englewood Cliffs 1967.
- Kotler, Philip: Marketing Mix Decisions for New Products, in: Journal of Marketing Research, Febr. 1964, S. 43 - 49.
- Kropff, Hanns F. J.: Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb, Stuttgart 1960.
- Kropff, Hanns F. J.: Die Werbemittel, Essen 1961.
- Kruse, Albrecht: Die Produktdifferenzierung in Theorie und Praxis, Freiburg i. Br. 1960.
- Lipson, Harry A. und Reynolds, Fred D.: The Concept of the Marketing-Mix: Its Development, Uses, and Applications, in: Business Topics, Vol. 18 (1970), No. 1, S. 73 - 80.
- Lohmeier, Fritz: Der Warentest, Essen 1959.
- Lucas, Darrell B. und Britt, Stuart H.: Messung der Werbewirkung, Essen 1966.
- Mann, Günther: Die Wahl des Absatzweges als betriebswirtschaftspolitische Entscheidung, in: Neue Betriebswirtschaft, 13. Jg. (1960), Heft 4, S. 69 - 73.
- Margulies, Walter P.: Schöpferische Wege zur Marktsegmentierung, in: Der Markenartikel, 31. Jg. (1969), Heft 3, S. 104 - 107.
- Nieschlag, Robert: Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 15. Jg. (1963), S. 549 - 559.

- Noelle, Elisabeth: Umfragen in der Massengesellschaft, Reinbek b. Hamburg 1963.
- Oeckl, Albert: Handbuch der Public Relations, München 1964.
- Opitz, Lieselotte: Demoskopische Methoden der Werbeeffolgsprognose, in: Handbuch der Werbung mit programmierten Fragen und praktischen Beispielen von Werbefeldzügen, Hrsg. K. Chr. Behrens, Wiesbaden 1970, S. 713 - 730.
- Pessemier, Edgar A.: A New Way to Determine Buying Decisions, in: Journal of Marketing, Vol. 24 (Oct. 1959), S. 41 - 46.
- Petermann, Günther: Marktstellung und Marktverhalten des Verbrauchers, Diss., Freie Universität Berlin 1957.
- Pohl, G.: Marktforschungsuntersuchungen zur Entwicklung von Nescafé "neu" und Nescafé "Gold", in: forschen - planen - entscheiden, 2. Jg. (1966), Heft 5, S. 140 - 152.
- Poppe, H. J.: Streuen, wo die Saat auch aufgeht ..., in: Die Absatzwirtschaft, 11. Jg. (1968), Heft 13, S. 18 - 21.
- Porep, Irmgard: Maßvolle Maßstäbe. Einstellungen von Zielgruppen - Sorgenkind der Praxis, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 17, S. 27 - 28.
- Reynolds, William H.: Products and Markets, New York 1969.
- Reynolds, William H.: More Sense About Market Segmentation, in: Harvard Business Review, Sept. - Oct. 1965, S. 107 - 114.
- Ruczinski, Erich C. M.: Möglichkeiten der psychologischen Charakterisierung von Befragtengruppen, in: Journal für Marktforschung, Heft 9, 1965, S. 5 - 20.

- Salcher, E.: Neue psychologische Testansätze zur Analyse der Kaufmotivation in der Realsituation, in: Journal für Marktforschung, Heft 30, 1970, S. 5 - 12.
- Samli, A. Coscun: Segmentation and Carving a Niche in the Market Place, in: Journal of Retailing, Vol. 44 (1968), No. 2, S. 35 - 49.
- Sandig, Curt: Betriebswirtschaftspolitik, Stuttgart 1966.
- Scheele, Walter: Richtiger Preis - besserer Absatz, München 1962.
- Scheler, Hans-Erdmann: Besser ausschöpfen mit Hilfe von Kennziffern, in: Marketing Journal, Heft 2, 1971, S. 108 - 117.
- Scheuch, Erwin K.: Skalierungsverfahren in der Sozialforschung, in: Handbuch der empirischen Sozialforschung, Hrsg. René König, 1. Band, Stuttgart 1962, S. 348 - 384.
- Scheuing, Eberhard Eugen: Das Marketing neuer Produkte, Wiesbaden 1970.
- Schneider, Erich: Einführung in die Wirtschaftswissenschaften, II. Teil, 10. Aufl., Tübingen 1965.
- Schreiber, Klaus: Kaufverhalten der Verbraucher, Wiesbaden 1965.
- Schreiber, Klaus: Marktforschung, Berlin und Frankfurt a. M. 1966.
- Smith, Wendell R.: Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies, in: Journal of Marketing, Vol. 21 (1956), No. 1, S. 3 - 8.
- Sommer, Reinhold: Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzpolitische Instrumentarium des Markenartikels, Diss., München 1968.

Spiegel, Bernt: Werbepsychologische Untersuchungsmethoden, Berlin 1958.

Stern, Mark E.: Marketing Planung. Eine System-Analyse, 2. Aufl., Berlin 1969.

v. Stritzky, Otto Oscar: Produktpolitik, München 1970.

Stroschein, Fritz-Reinhard: Marktforschung und Produktgestaltung, in: Absatzpolitik und Distribution, Hrsg. J. Bidlingmaier, H. Jacobi, E. W. Uherek, Wiesbaden 1967, S. 137 - 154.

Twedt, Dik Warren: How Important to Marketing Strategy is the "Heavy User"?, in: Journal of Marketing, Vol. 28, Nr. 1, Jan. 1964, S. 71 - 72.

Urbschat, Rudolf: Wie können Märkte transparenter werden?, in: Die Absatzwirtschaft, 11. Jg (1968), Heft 13, S. 12 - 17.

Urbschat, Rudolf: Einstellungsskalen messen Konsumverhalten, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 21, S. 58 - 68.

Wittmann, Waldemar: Unternehmung und unvollkommene Information, Köln und Opladen 1959.

Yankelovich, Daniel: New Criteria for Market Segmentation, in: Harvard Business Review, März - April 1964, S. 83 - 90.

Zacharias, Gerhard: Daten lernen sprechen, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 19, S. 35 - 40.

Zarth, Hans-Rudolf: Der Testmarkt - seine Voraussetzungen und seine Anwendung -, in: GFM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung, 9. Jg. (1963), Heft 4, S. 125 - 129.

- o. Verf.: Die "GfK-Skalen" - Ansatz, Methodik und Verfahren der psychologischen Einstellungsmessung durch die GfK-Nürnberg, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 14. Jg. (1968), Heft 3, S. 261 - 283.
- o. Verf.: Das Stuttgarter "Denkschema", in: Marketing Journal, 3. Jg. (1970), Heft 1, S. 57 - 62.
- o. Verf.: Marktsegmentierung: Regionale Neugliederung des Bundesgebietes, in: Marketing Journal, Heft 3, 1969, S. 182 - 183.
- o. Verf.: Einer für alle, alle für einen. Sind die alten Einteilungskriterien wirklich überholt?, in: absatzwirtschaft, 12. Jg. (1969), Heft 3, S. 7-10.

Lebenslauf

Name: Gernot Brumm

Geburtsdatum: 12.9.1943

Geburtsort: Jena

Vater: Dr. Günter Brumm, Facharzt für Chirurgie und Orthopädie

Mutter: Stefanie Brumm geb. Seym

Familienstand: verheiratet

Schulbildung: 1950 - 1956 Grundschule in Magdeburg, Berlin-Frohnau und Berlin-Wilmersdorf; 1956 - 1963 Walther-Rathenau-Schule (Oberschule Wissenschaftlichen Zweiges) in Berlin-Grunewald; 13.2.1963 Reifeprüfung; 1963 - 1965 Berufsschule für Industriekaufleute, Berlin-Wilmersdorf.

Kaufmännische Lehre: 1963 - 1965 Schering AG, Berlin-Wedding; 29.9.1965 Kaufmannsgehilfenprüfung als Industriekaufmann.

Studium: Wintersemester 1965/66 bis Sommersemester 1970 Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Freien Universität Berlin; 11.7.1970 Diplomprüfung für Betriebswirte.

Weitere Tätigkeit: Ab Sommer 1970 Doktorand an der Freien Universität Berlin; von Nov. 1970 bis Ende 1972 Mitarbeiter im wissenschaftlichen Außendienst der Hermal-Chemie Kurt Herrmann, Reinbek b. Hamburg; seit 15.1.1973 in dieser Firma Assistent der Geschäftsleitung mit dem Aufgabengebiet Marketing.

